

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence na trhu výrobců kol

Competition Analysis on the Bicycle Producers Market

Studentka: Bc. Pavlína Pechová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Markéta Zajarošová

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra marketingu a obchodu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Pavlína Pechová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T062 Marketing a obchod
Téma: **Analýza konkurence na trhu výrobců kol**
Competition Analysis on the Bicycle Producers Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika trhu výrobců kol
 3. Teoretická východiska analýzy konkurence
 4. Metodika zjišťování dat
 5. Analýza výsledků zjištěných dat
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

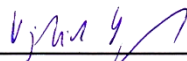
JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing - strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
ZAMAZALOVÁ, Markéta et al. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

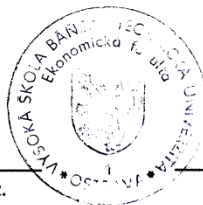
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Markéta Zajarošová**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 27.04.2012


doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 27. dubna 2012

Bc. Pechová
.....

Bc. Pavlína Pechová

Poděkování

Velké poděkování patří zejména mojí vedoucí diplomové práce Ing. Markétě Zajarošové, za její cenné rady, pomoc a trpělivost při vypracovávání této práce.

Dále děkuji společnosti KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o., jmenovitě panu řediteli Tomášovi Stratilovi, za poskytnuté informace, strávený čas a ochotu.

Obsah

1	Úvod.....	- 5 -
2	Charakteristika trhu výrobců kol.....	- 7 -
2.1	Historie trhu.....	- 7 -
2.2	Makroprostředí	- 8 -
2.2.1	Demografické prostředí	- 8 -
2.2.2	Ekonomické prostředí	- 8 -
2.2.3	Legislativní prostředí.....	- 9 -
2.2.4	Přírodní prostředí.....	- 9 -
2.2.5	Inovační prostředí.....	- 10 -
2.2.6	Sociálně-kulturní prostředí	- 10 -
2.3	Charakteristika společnosti KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o..	- 10 -
2.3.1	Historie společnosti	- 11 -
2.3.2	Současnost společnosti	- 12 -
2.3.3	Cíle společnosti	- 13 -
2.3.4	Popis produktů.....	- 13 -
2.4	Charakteristika konkurenčních společností.....	- 15 -
3	Teoretická východiska hodnocení konkurence.....	- 19 -
3.1	Marketing	- 19 -
3.2	Trhy a konkurenční prostor	- 20 -
3.3	Analýza konkurence	- 21 -
3.3.1	Úrovně konkurence	- 26 -
3.4	Analýza strategických skupin.....	- 27 -
3.5	Analýza konkurenční výhody.....	- 28 -
3.6	Marketing služeb	- 29 -
3.7	Mystery shopping	- 32 -
3.7.1	Přístupy a metody mystery shoppingu	- 32 -
4	Metodika zjišťování dat.....	- 36 -
4.1	Cíle výzkumu a jeho obsah	- 36 -
4.2	Finanční a časová náročnost.....	- 39 -
5	Analýza výsledků zjištěných dat	- 40 -
5.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	- 40 -
5.2	Analýza výsledků mystery shoppingu jednotlivých prodejen.....	- 43 -

5.3	Vzájemné srovnání analyzovaných prodejen	- 54 -
5.3.1	Prodejna.....	- 54 -
5.3.2	Sortiment	- 56 -
5.3.3	Okolí prodejny.....	- 58 -
5.3.4	Služby.....	- 60 -
5.4	Analýza výsledků mystery mailingu	- 62 -
6	Návrhy a doporučení.....	- 65 -
6.1	Návrhy a doporučení ke kategorii prodejna	- 65 -
6.2	Návrhy a doporučení ke kategorii sortiment	- 66 -
6.3	Návrhy a doporučení ke kategorii personál.....	- 67 -
6.4	Návrhy a doporučení ke kategorii okolí prodejny.....	- 67 -
6.5	Návrhy a doporučení ke kategorii služby.....	- 68 -
6.6	Návrhy a doporučení k mystery mailingu	- 69 -
7	Závěr.....	- 70 -
	Seznam použité literatury.....	- 71 -
	Seznam zkratk	- 74 -
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	

1 Úvod

V dnešní uspěchané době, kdy většina lidí prochází finanční krizí, si každý desetkrát otočí korunu, aby se rozmyslel, zda ji utratit za to, či ono, nebo si ji nechat někde schovanou pro případ nouze. Lidé se uchylují k daleko větší intenzitě zkoumání a pátrání po informacích, aby zjistili veškeré vlastnosti, výhody a nevýhody výrobků či služeb, než si je zakoupí. Nyní nastává chvíle, kdy je více než důležité, aby byl každý podnik se svými výrobky něčím originální a měl tak jistou **konkurenční výhodu** a dostačující odbyt.

Jízda na kole se řadí mezi nejstarší druh sportu a je rozšířena snad po celém světě. Jízdní kolo je velmi vyhledávaný prostředek, protože zákazníkům uspokojuje hned několik potřeb a každý si kolo může koupit za jiným účelem. Někteří si při jízdě na kole odpočinou, jiní si chtějí udržet kondici nebo vybit přebytek nahromaděné energie na různých cyklistických závodech či speciálních upravených tratích.

Abychom mohli společnost označit za úspěšnou na trhu, musí být schopna vyrobit a nabídnout výrobky či služby, které jsou konkurenceschopné, odlišné od ostatních. Tímto se společnosti podaří otevřít dveře k zákazníkovi a oslovit ho tak. Důležitým faktorem zvyšujícím konkurenceschopnost jsou loajální zaměstnanci, kteří sdílí, akceptují a uznávají cíle a všeobecně hodnoty své firmy, jsou ochotni vynakládat velké úsilí k jejímu prospěchu.

Každá firma figurující na trhu, která prodává výrobky či služby zákazníkům, dělá vše za účelem výdělku. Zde však nastává situace, kdy se střetává více producentů ve stejném oboru se stejným úmyslem, z nichž se tedy stávají navzájem konkurenti. Tyto subjekty se musí účastnit neustále určitého boje o každého zákazníka, který by jim mohl přinést jejich chtěný zisk. Dnešní trh je však velmi rozsáhlý a téměř při každém rozhodování o nákupu, má zákazník možnost si ze široké a pestré škály vybrat právě to, co je pro něj to nejlepší a vyhovuje maximálně jeho požadavkům, přáním. Každý producent výrobků či služeb chce být pro zákazníka samozřejmě ten nejlepší, k tomu se však musí ale dopracovat každý svým určitým způsobem.

Cílem této diplomové práce je analýza konkurence. Celá práce bude zaměřena, dle přání zadavatele, hlavně na jízdní kola značky Kellys. Tyto kola se prodávají pouze ve

specializovaných kamenných prodejnách, avšak společně s konkurenčními značkami, se kterými bude značka Kellys porovnávána a analyzována pomocí určitých nadefinovaných parametrů metodou mystery shopping a mystery mailing. Výzkum bude zaměřen zejména na tyto prodejny, které se nachází v širším okolí Hranic na Moravě, kde je sídlo společnosti KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o. právě pro Českou Republiku. Díky analýze daných parametrů budou viditelnější nedostatky v jednotlivých prodejnách ve způsobu nabízení produktů, jednání personálu se zákazníky a dalších oblastí. Poté mohou být sestaveny návrhy a doporučení jak pro značku Kellys, tak i pro jednotlivé prodejny, kterými by se měli do budoucna řídit, aby přilákali více zákazníků, udrželi si pozici na trhu a dostáli tak dobrému jménu.

2 Charakteristika trhu výrobců kol

2.1 Historie trhu

Historie trhu s jízdními koly sahá až do hluboké minulosti. Tento rok již uplynulo 158 let, co zemřel vynálezce prvního kola, pan baron Karel Drais ze Saerbrunnu. V očích dnešních lidí nazývat běhací stroj neboli Laufmaschine jízdním kolem, se zdá být poněkud nadnesené, ale dvě loukoťová dřevěná kola spojená jednoduchým rámem, kde se navíc jezdec musel odstrkávat od země jako pohon, skutečně znamenala prvotní vývoj kola. V roce 1918 bylo poprvé slyšet o jeho dvoukolé draisině. Pan Drais se pak pokoušel zdolávat různé cesty o různých vzdálenostech a zjistil, že ujede asi padesátikilometrovou cestu za 4 hodiny, což znamenalo čtyřnásobně kratší dobu než poštovní dostavník. Této události se začal velmi věnovat tisk a záhy potom celý svět upíral svoji pozornost na tento vynález. Pan Drais si dal svůj vynález patentovat a tím získal privilegium na 10 let. Draisiny se velmi rychle šířily po Evropě, netrvalo to dlouho a dostaly se až za oceán, do Ameriky. Postupem času se z kol „vysokých“ stala kola „nízká“, neboli bezpečná.

Po sametové revoluci byl na trhu absolutní nedostatek zboží, avšak lidé projevovali zájem o některé druhy výrobků, a proto pár odvážlivců dovezlo několik kusů kol ze zahraničí. Zdvihl se obrovský zájem, kola byla ihned prodána a lidé chtěli další. Proto se tomuto odvětví začali věnovat a vypuknul na tu dobu obrovský import kol od evropských konkurentů. Jednalo se zejména o značky Favorit, Velamos, Liberta – převážně dámská kola a neméně známá značka Eska. Byla to kola převážně levnějšího charakteru, cenově se pohybovala od 1 000 do 5 000 Kčs a veškeré zboží bylo ihned prodáno. Postupem času se z toho stal velký byznys a importní firmy si začaly mapovat trh, začaly vytvářet produktové řady a z chaotického prostředí se stalo ustálené, řízené a mělo svůj určitý směr.

Na trhu se objevují další výrobci kol, kteří zabírají stále rostoucí podíl na trhu, jsou to značky jako Author, Joko, Merida, Rock Machine, Admiral, Lincoln a Olpran. Kromě značky Olpran, která se nyní zaměřuje na obchodní řetězec, kam dodává především kola nižší cenové kategorie, tyto značky již fungují profesionálněji. Vytvářejí konkrétní produktové řady, mají podrobně zpracované obchodní podmínky, logistiku prodeje, začínají se zaměřovat více i na marketing a své výrobky dodávají z největší části do specializovaných maloobchodů. Jsou to vlastně obchody, které se zaměřují převážně nebo výhradně prodejem kol a cyklistických doplňků, jako je dres, rukavice, pumpičky, lepení, svítidla, apod. [15], [16], [30]

2.2 Makroprostředí

2.2.1 Demografické prostředí

Společnost KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o. působí v rámci celé České republiky, jelikož je zde jediným distribučním střediskem a také zázemím pro obchodní zástupce a partnery. Podle údajů z Českého statistického úřadu je růst počtu obyvatel mírně rostoucí ve čtvrtletním porovnání. V současnosti má Česká republika přibližně 10 504 203 obyvatel a přirozeným pohybem populace se za rok 2011 zvýšila o 4,9 tisíce osob a vyšší byl počet přistěhovaných než vystěhovaných. Méně však bylo sňatků, rozvodů, potratů i zemřelých. Průměrný věk obyvatel se pohybuje kolem 41 let. Co se vzdělání týká, nejvíce obyvatel je pouze vyučeno nebo má střední odborné vzdělání bez maturity, dále se zvyšuje počet vysokoškolsky vzdělaných žen v nižším věku (do 35let), kdežto vysokoškolsky vzdělaní muži ve věkové kategorii nad 60 let. Dále má Česká republika zhruba 4 270 717 hospodařících domácností, ve kterých žijí drtivou většinou rodiny úplné, avšak se stává stále populárnější tzv. single people, což jsou lidé, žijící sami.

Menším ohrožením, nejen pro značku Kellys, může být stále rostoucí počet cizinců, přistěhovaných na území České republiky z různých států, s úmyslem podnikat zde nebo skupovat některé podniky. Poskytují tak možnost levnější pracovní síly, výrobků, tedy potenciálně i jízdních kol, která mohou začít dovážet třeba z Číny, což by se pravděpodobně jevilo jako velké ohrožení. [15], [16], [19]

2.2.2 Ekonomické prostředí

Průměrná hrubá mzda se v České republice pohybuje podle nejaktuálnějších informací u hodnoty 26 067 Kč a míra registrované nezaměstnanosti dosahuje 6,5 %. Dalším ukazatelem je míra inflace vyjadřující procentní změnu průměrné cenové hladiny za posledních 12 měsíců, proti průměru předchozích dvanácti měsíců, která se pohybuje kolem hodnoty 1,9 %. Průměrný stav měnových ukazatelů CZK/EUR za rok 2010 byl 25,290 Kč, což znamená zvýšení oproti minulému roku. [15], [16], [18], [20]

Vzhledem k tomu, že komponenty kol se vyrábí v různých částech světa a nakupují se v EURECH, USD a JPY (japonský jen), mají pohyby kurzu významný vliv na výrobní cenu kola, respektive na spotřebitelskou cenu. Tím, že společnost funguje systémem centrálního skladu a realizuje prodej přímo prostřednictvím výrobní firmy KELLYS BICYCLES s.r.o., Piešťany, má optimalizovaný a reálný přehled nákladů i tržeb. Tímto dokáže přesněji

stanovovat své prodejní ceny. Vyrůstající nezaměstnaností dochází, tak jako i v jiných odvětvích, k mírnému snižování prodeje. Jedná se především o odvětví, která nejsou k životu až tolik potřebné (např. požitky - sportovní činnosti, wellness, cestovní ruch, atd.). Dále kvůli celosvětové krizi došlo k poklesu prodeje dražších modelů kol (nad 24 000 Kč), ale lidé stále nakupují levnější kategorie. [15], [16]

2.2.3 Legislativní prostředí

Výrobci jízdních kol jsou povinni dodržovat technické normy výroby kol Evropské unie (případně národně upravené - doplněné verze) a to především EN 14764 – Městská a cestovní kola, EN 14765 – Kola pro malé děti, EN 14 766 – Horská kola, EN 14 781 – Závodní kola, EN 15532 – Jízdní kola-terminologie (přesné názvy součástí kol). V případě, že jsou kola určena pro provoz na pozemních komunikacích, jsou povinni splňovat příslušné Vyhlášky pro provoz na pozemních komunikacích (které stanovují povinnou výbavu jízdního kola, příp. ochranné prostředky-přilba). Firma je držitelem ochranných známek značek, které distribuuje, a to z důvodu, aby zamezila zneužití těchto značek. [15], [16]

Společnost KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o. likviduje veškerý vzniklý odpad (např. cyklistické pláště kol, atd.) pomocí dodavatelské firmy, která pro ně zajišťuje službu likvidace odpadů, dle aktuálního platného zákona či vyhlášky. Firma dodržuje platné vyhlášky a zákony České republiky, které se týkají bezpečnosti práce, požární ochrany §27 vyhlášky Ministerstva vnitra č.246/2001 Sbírky a dále zákona o požární ochraně č. 133/1985 sbírky. Dále pravidelně probíhá kontrola revizí elektrických rozvodů a spotřebičů dle platných ČSN norem. Firma má také vydán vnitřní předpis č.001/2007 o přidělování ochranných prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků dle §104 Zákoníku práce č.262/2006 Sbírky, nařízení vlády č. 495/2001 Sbírky. Zaměstnanci firmy absolvují pravidelná školení pro řidiče referenčního vozidla dle §106 Zákoníku práce a pravidelná školení zaměstnanců z oblasti BOZP dle platného znění Zákoníku práce. [15], [16]

2.2.4 Přírodní prostředí

Prodej kol je významně ovlivněn počasím a je u nás převážně sezónní záležitostí, tedy jaro, léto. Velký vliv na poměr prodeje jednotlivých kategorií (horská kola, kross, city,...) má charakteristika krajiny v daném okolí, tzn., jestli se jedná o rovinnou oblast, hornatou, atd. Značka Kellys se soustřeďuje na obchodní partnery především v okresních a krajských městech nebo ve městech s velkou spádovou oblastí okolní populace. [15], [16]

2.2.5 Inovační prostředí

Značka Kellys vytváří své vlastní geometrie rámců, jejich technologii výroby a design, to vše na základě dlouholetých zkušeností na cyklistickém trhu. Společnost neustále zdokonaluje systém montáže kol, a to zejména nákupem nových technologií výroby.

Při vývoji rámců používají moderní technologické postupy (např. hydroforming rámových trubek – vlévání horkého oleje, systém monococue spojování rámových trubek - bez svárů, stavba zadního odpružení je horstlink). Dále také metoda 3ple butted, což je trojitě zeslabování trubek - různé tloušťky trubek, metodou pressforming se tvarují některé rámy, apod. [15], [16]

2.2.6 Sociálně-kulturní prostředí

Dle průzkumů je cyklistika nejrozšířenější sport v České republice a je součástí zdravého životního stylu. Zároveň se jedná o ekologický dopravní prostředek. Poslední dobou dochází k nárůstu cyklistiky jako způsobu trávení volného času a to i vlivem zvyšujícího se počtu cyklostezek, singl tracku (uměle vytvořená trať např. v lese) a podpory cyklistiky. Je to i důvodem pro stále se rozšiřující množství cyklistických závodů převážně v kategorii Marathón, kterých se účastní čím dál víc amatérských cyklistů v různých věkových kategoriích. V posledních letech se také více rozmáhá cestovní ruch v oblasti cyklistiky, a to jak v rámci České republiky, tak i mimo naše území, především v rakouských Alpách. [15], [16]

2.3 Charakteristika společnosti **KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o.**



Obr. 2.1 - Logo značky Kellys

Zdroj: [16]

Společnost KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o. je českým distributorem jízdních kol značky KELLYS BICYCLES. Tyto kola jsou vyráběna slovenskou společností

KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany, která je na slovenském trhu nejvýznamnějším prodejcem kol a cyklistického příslušenství značky Kellys Bicycles.

Společnost KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany byla členem americké skupiny Cycle Source Group, sídlící v New Yorku, kde využívala know-how této skupiny a jejích výrobních kontaktů v Asii. Má zastoupení v mnoha zemích celé Evropy, jmenovitě je to například Rakousko, Česká republika, Polsko, Maďarská republika a neméně významná Slovenská republika. V dalších zemích jako je například Chorvatsko, Německo a další, společnost KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany, přímé vlastní zastoupení nemá, ale je ve spolupráci s jinými společnostmi, které se zabývají distribucí zboží Kellys právě do těchto zemí. Společnost KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o., je jediným distributorem produktů mateřské společnosti KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany pro celou Českou republiku se sídlem v Hranicích na Moravě. [15], [16]

Vzhledem k úzké specializaci, mnohaletým zkušenostem, silnému finančnímu zázemí a bývalému know-how americké skupiny Cycle Source Group, LLC, představují kola Kellys jednu z nejvýznamnějších a nejsilnějších značek v oblasti celé střední Evropy. [15], [16]

2.3.1 Historie společnosti

Společnost začala svoji působnost na trhu již v roce 1991 ve městě Piešťany, kde si pan Branislav Divinec otevřel malou půjčovnu kol pro letní sezonu. Ta první sezona byla velmi úspěšná, o kola byl neočekávaně velký zájem a někteří zákazníci si chtěli kola na konci sezony dokonce i odkoupit. Díky této reakci zákazníků pan Divinec zjistil, že jízdní kola jsou velmi poptávána. Rozhodl se tedy, že bude kupovat a pak dále prodávat kola značky Velamos, Eska, Joko a Favorit. Poptávka po jeho produktech byla však natolik velká, že nabídka domácích značek byla zcela nedostačující. Zaměřil tedy svoji orientaci i na zahraniční trh a začal dovážet kola z Maďarska, Tchajwanu a Itálie, což už stačilo pro uspokojení stále rostoucí poptávky po kvalitních kolech. [15], [16]

Prvním prodejním místem byla v letech 1991 až 1992 právě již zmíněná půjčovna kol, jejíž prostory zvětšil a také tam prodával. Tento způsob prodeje se stal po čase nedostačujícím a tak došlo k pronájmu prodejny v obchodním domě. Společnost se však nadále rozrůstala a svoji velkoobchodní činnost přemístila do pronajaté haly. Zde se už nezabývali pouze prodejem, ale začali distribuovat kola, která dodávali do kamenných obchodů.

V roce 1993 společnost obohatil nový pracovník Peter Divinec, bratr pana Branislava Divince, a stal se hlavním konstruktérem celé firmy. V letech 1994-1995 probíhalo budování vlastních značek jízdních kol Admiral, Lincoln, Alpina v nově vznikajících vlastních výrobních a skladovacích prostorách v Orvišti pri Piešťanoch. Od roku 1996 začala firma vyrábět jízdní kola pod novou značkou Kelly's. Z důvodu snazšího vytváření image značky se firma rozhodla v roce 2001 tyto čtyři značky sloučit pod jedinou obchodní značku Kelly's, kdy vytvořili ucelenou kolekci horských a krosových kol a věnovali se plně jejímu dalšímu rozvoji. V roce 2006 došlo k úpravě názvu značky odstraněním apostrofu a grafickou změnou loga.

Počátkem roku 2010 došlo ke změně názvu u české distribuční společnosti na KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o. z původního názvu Mama Bohemia, s.r.o., zároveň došlo i ke změně sídla společnosti přestěhováním pouze do kancelářských prostorů, a to z důvodu částečné změny logistického systému. [15],[16]

2.3.2 Současnost společnosti

V současné době firma soustřeďuje své síly jen na výrobu a distribuci kol Kellys Bicycles, včetně doplňků své značky Kellys a KLS.

Podle zpráv z trhu a hlavně informací od prodejců byla sezona 2011 velmi úspěšná a to i přes nepříznivé počasí a ekonomickou krizi, která postihla i spotřebitele. Značka Kellys vyrobila celkově pro všechny trhy v sezoně 2011 zhruba 65 000 kol. Na sezonu 2012 má společnost předběžně uzavřenou spolupráci s více než 200 prodejny v České republice a plánují vyrobit přibližně 77 000 kol.

Prodej zboží se uskutečňuje mezi slovenskou KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany a prodejcem (cyklistickou prodejnu), pouze v případě, kdy je určitá prodejna neplátcem DPH, probíhá prodej prostřednictvím společnosti KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o.

V roce 2005 vznikl na Slovensku jediný centrální sklad, což optimalizuje logistiku skladování a prodeje, a zároveň má samozřejmě významný vliv na snižování nákladů. Dříve distribuční proces fungoval tak, že každé distribuční středisko si zakoupilo určité množství kol a prodávalo je v rámci dané země. Na konci sezony bohužel docházelo k značným skladovým zásobám některých modelů, které se mohly prodat např. na jiných trzích. Ve firmě KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o., byl v provozu do konce roku 2009 sklad pouze pro prodejce, kteří měli momentálně plné obchody a neměli své skladovací prostory.

Všechna kola byla však již v majetku maloobchodníků a postupně si zboží přebírali do svých prodejen.

V současnosti má mateřská společnost KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany v České republice celkem asi 230 prodejců. [15], [16]

2.3.3 Cíle společnosti

Dlouhodobý cíl společnosti je neustálá péče o kvalitu svých výrobků i služeb a s tím spojené vytvoření trvalé přízně svých pravidelných odběratelů a zákazníků. Největší pozornost však firma věnuje již výběru vstupního materiálu, který se používá k výrobě jízdních kol. Proto klade velký důraz i při výběru dodavatele.

Společnost KELLYS BICYCLES, s.r.o., Piešťany si již za řadu let působení na trhu získala spoustu věrných odběratelů, zákazníků a samozřejmě vysokou image kvalitní značky.

V blízké budoucnosti firma plánuje optimalizaci distribučních sítí, což znamená soustředění se na silné a specializované maloprodejce, tím dojde ke snížení počtu prodejen s menším objemem nákupů, většinou se jedná o prodejny s menším zázemím, odborností a rozsahem poskytovaných služeb. [15], [16]

2.3.4 Popis produktů

Společnost Kellys představuje jednu z největších evropských značek pro horská, jízdní, krosová a silniční kola, sportovní potřeby a v neposlední řadě i cyklistického příslušenství.

Aby společnost dokázala vyhovět požadavkům a uspět u všech druhů zákazníků, nabízí jízdní kola střední i vyšší kategorie. Základní segmentace je tedy rozdělena do **rozšířených osmi hlavních tříd**, avšak celkem firma KELLYS na rok 2012 připravila 145 druhů jízdních kol. Značka KELLYS je na českém trhu poměrně známa také díky kvalitní montáži jízdních kol na velmi dobré úrovni a to díky **vlastní montážní lince** v sídle slovenské společnosti, kdežto většina konkurence využívá montážních linek v Asii, což mnohdy způsobuje problémy s kontrolou kvality. [16], [21]

Jednou z nejprodávanějších kategorií jsou **horská kola**, která jsou rozdělena do dvou tříd, dámské a pánské provedení, a celkem zahrnují 54 jízdních kol. Jsou to kola určena pro jízdu především mimo zpevněné komunikace. Ideální terén pro tento typ kol jsou polní a lesní cesty, které jsou na sjízdnost náročnější. Horská kola jsou speciálně navržena tak, aby jezdcí

poskytla lepší kontrolu i ovladatelnost a aby byla odolnější a přizpůsobivější právě při jízdě v náročném terénu. Mají menší, ale robustnější rám a výše položený střed, který umožní lepší sjízdnost terénem. Pláště jsou širšího rozměru pro lepší tlumení nárazů a větší přilnavosti na kluzkém a rozbitém podkladu. Díky širokému rozsahu stupňů převodů (21 a více), je možnost jízdy v každém terénu. Téměř celá kategorie horských kol je vybavena odpruženým systémem. Některá mají odpružení jen přední vidlice a jiná jsou odpružena na přední i zadní části kola. Toto nabízí lepší pohlcení nárazů a vibrací způsobených terénem. Tento typ kol není příliš pro delší jízdu na zpevněných komunikacích vhodný, a to z důvodu většího valivého odporu plášťů, převodováním a geometrií rámu.

Dalšími v řadě jsou **celoodpružená kola**, kdy v této třídě značka KELLYS připravila 12 jízdních kol na rok 2012. Jedná se v podstatě o speciální kategorii horských kol, která jsou přizpůsobena pro velmi náročný nezpevněný terén. Tato stavba vychází právě z horských kol a je doplněna o kvalitnější odpružení zadní stavby rámu, tím dochází k vyššímu tlumení případných větších nerovností terénu. Cenová hladina těchto kol je vyšší z důvodu větší technické náročnosti.

Novinkou pro rok 2012 je třída **horských kol 29''**, ve které jsou ze startu v nabídce 3 druhy kol. Označení 29'' je velikost průměru kola a rozdíl mezi tímto a 26'', což je běžnější, není pouze ve velikosti, ale hlavně v podstatně lepších jízdních vlastnostech 29'', jako je například lepší průchodnost terénem, fyzikálně vyšší jízdní stabilita kola i ve vyšších rychlostech, energická náročnost, velikost styčné plochy mezi pneumatikou a terénem a také valivý odpor. Tento typ kola se také výborně hodí pro vzrůstově vyšší jezdce, pro které je jízda na 29'' horských kolech značně pohodlnější.

V třídě **silničních kol** je připraveno 9 typů. Tento druh kol je určen především pro lidi, kteří se cyklistice opravdu věnují a podnikají delší trasy. Kola vynikají nízkou hmotností, vysokou pevností a tuhostí. Silniční kola nejsou zkonstruována pro náročný terén, svým charakterem vyžadují velice kvalitní povrch. Geometrie rámu je vytvořena pro aerodynamický posed, tzn. nízký odpor vzduchu. S tím je spojeno i osazení velice úzkými plášti bez vzorku pro dosažení nízkého valivého odporu.

Krosová kola jsou univerzálními typy kol vhodné zejména pro jízdu na asfaltové silnici i v lehčím terénu, který však musí být kvalitní, nebo zpevněné polní a lesní cesty. Koncepce stavby tohoto typu kol vychází ze silničního kola, ale liší se více stupni převodů, zvláště odolným rámem, vzpřímenějším posedem a širšími plášti kol. Krosová kola jsou určena spíše pro sportovní jízdu. Značka KELLYS má ve svém portfoliu nachystáno 34 druhů jízdních kol.

Další ze tříd jízdních kol Kellys jsou **cestovní kola**, která ukrývají další dvě podkategorie, tedy trekkingová a městská kola. Celkem nabízí zákazníkům poměrně širokou škálu výrobků v této třídě, a to 23 jízdních kol. Tato kategorie kol je určena především pro přepravu po pozemních komunikacích ve městech. Nevyžaduje speciální nároky na údržbu a je ideální pro kratší trasy, na nákupy apod., není však vhodná pro jízdu na nepevněné komunikaci. Jezdci umožňuje vzpřímenější posed, pohodlnou jízdu obstarává také vícestupňová převodovka, která je ukryta v zadním náboji. Kola bývají často vybavena také blatníky, nosičem, odrazkami i světly a připravená pro provoz na pozemních komunikacích (kola jsou již vybavena nutným příslušenstvím dle platných vyhlášek).

Společnost KELLYS pamatovala i na ty nejmenší fanoušky cyklistiky a vytvořila pro ně vlastní řadu, **junior kola**. Nabízí ucelenou škálu jízdních kol odpovídající přímo jejich potřebám, včetně řadicího systému, který je speciálně upraven i pro děti. Celkem je v této kategorii nabízeno 10 jízdních kol. [15], [16], [21]

2.4 Charakteristika konkurenčních společností

Společnosti, které se vyznačují jako přímí konkurenti a jsou popsány níže, nabízejí velmi podobné typy tříd i kategorií produktů jako značka KELLYS. Mají však jiné technologie výroby, používají jiné materiály na výrobu, také osazují svá kola komponenty od jiných dodavatelů, jako jsou vidlice, brzdíče, přehazovačky, a další.

Značka Merida

Tato značka zahájila svoji existenci v sedmdesátých letech pouze jako výrobní závod se specializací na zajištění co nejlepších technologií pro výrobu kol pro přední světově známé značky. Poté se v osmdesátých letech majitelé této firmy rozhodli, že začnou vyrábět kola pod vlastní značkou Merida. Společnost se snažila pochopitelně o to, aby udržela krok se současnými světovými technologickými i konstrukčními trendy, založila proto na konci osmdesátých let svoji pobočku v Evropě, odkud řídí celý vývoj všech nových modelů a poměrně velkou část jejich konstrukčních záležitostí.

Značka Merida zažívá neustále progresivní růst a i přesto je stále podnikem ryze rodinným. Majiteli jsou taiwanská rodina Tsengových a do svého podnikatelského kruhu zapojila i distributory kol značky Merida v přibližně 60 zemích z celého světa. Několikrát do roka se všichni členové schází a podílejí se na rozhodování o dalším rozvoji a směřování značky. Značka Merida je známa snad po celém světě i jako jeden z největších pořadatelů

a sponzorů akcí spojených s cyklistikou. Mezinárodně proslulý je v posledních letech nový tovární tým Multivan Merida a pyšní se rovněž jako podpůrce mezinárodního cyklistického hnutí proti AIDS.

V České republice je značka Merida úzce spojena v současnosti s jedním z nejúspěšnějších domácích týmů MTB, a to týmem s názvem Merida Biking, podporují také cyklokrosové stále Budvar Team Tábor nebo i České asociace extrémních sportů a spousty dalších významných sportovních závodů a akcí.

Merida jako jediná cyklistická značka podporuje Českou Mountainbikovou Asociaci, kterou i finančně zajišťuje, podporuje. Jedinou organizací v České republice je ČEMBA, která má za úkol hájit zájmy cyklistů a snaží se i rozvíjet, upravovat prostředí pro jízdu na kole. Značka Merida, jakožto jeden z nejsilnějších domácích dovozců kol si uvědomuje, že svým způsobem nese odpovědnost za prostředí i podmínky, za jakých zákazníci budou moci používat svá jízdní kola. Značka Merida se stará o své zákazníky i jinými způsoby, zavedla například originální systém bezplatného pojištění kol Merida proti jejich odcizení. [22]

Značka Author

V roce 1990 byla založena společnost Universe Agence, která se postupně stala největším distributorem a dovozcem velosoučástek v České republice i na Slovensku. Později v roce 1993 zahájila společnost dovoz horských kol z Asie pod vlastní značkou Author a v témž roce se Author dosáhl i nejvyššího odbytu na českém i slovenském trhu. Založením firmy Universe Agency Hong Kong, se společnosti podařilo vyvinout a oddělit od klasické modelové řady Author vyšší řada Author Equipe. Dále se také poprvé objevují závodní jezdci MTB teamu Author Bike a byla připravena unikátní akce Author Racing Program (ARP). Prodej „Equipů“ prudce vzrostl, vytvořili přísně regulovanou distribuční síť prostřednictvím několika distribučních Universe Group skladů. V roce 1997 se řada Author Equipe rozrostl na 23 modelů krosových a horských kol.

Rok 1999 se pro značku Author stává zlomovým. Řada kol Author Equipe a vyšší modely značky Author se spojili pod společnou a jednotnou značku AUTHOR. Kdežto nižší řady jízdních kol pro dospělé jsou distribuovány pod nově vytvořenou značkou MADISON. Poprvé také v historii této společnosti překročily roční domácí prodeje laťku 100 000 jízdních kol a tento rok byl prvním z řady úspěšnějších prodejů jízdních kol, náhradních dílů a doplňků. V dalších letech se značka Author věnovala poctivě podpoře různých cyklistických závodů a hlavně rozvoji svých cyklistických závodníků a týmů, kteří prošli řadou změn jak ve

složení účastníků, tak i ve změnách názvů týmu. Získávali řadu ocenění a obsadili mnohokrát i ty nejvyšší místa žebříčku jak v tuzemsku, tak i v zahraničí.

V roce 2007 se značka Author zaměřila zejména na vývoj dalších vlastních komponentů, jako jsou například řídítka, zapletená kola a také ráfky. Další významný krok vpřed byla spolupráce s libereckou Technickou univerzitou, která pak přinesla obohacení a zavedli tak zcela nové pojetí odpružených kol a byl také představen nový maratonský stroj A-ray. Společnost se rozhodla, že osvětlí zákazníkům různé pojmy v oblasti cyklistiky, technologie výroby při vývoji různých komponentů, rámu a spustili nové webové stránky www.author-technologies.cz. V roce 2009 se nabídka jízdních kol značky Author rozšířila o další řadu 29" jízdních kol a nejzdatnější jezdec, reprezentant závodního týmu PSK Whirlpool Author, Petr Vabroušek se pravidelně umisťoval na vítězných stupních ve známé triatlonové sérii Ironman.

Značka Author se však neustále snaží o inovaci svých produktů, pokroky v technologii výroby, konstrukcích i designem jít s dobou, patřit stále mezi moderní cyklistické značky a snaží se tak čelit co nejlépe velmi silné konkurenci na domácí půdě. [17]

Značka Specialized

Společnost Specialized byla založena v roce 1974 panem Mikem Sinyardem a patří mezi významné americké výrobce jízdních kol se sídlem v Morgan Hill. Značka Specialized je v současnosti považována za významného inovátora v oblasti technologie a díky spolupráci s významnými vědci přišli na trh s několika revolučními novinkami, mezi které můžeme zařadit například i systém **Body Geometry**, což je patentovaná technologie navržena tak, aby zvýšila výkonnost cyklistů při zachování jeho veškerého pohodlí a zároveň také snižovala unavení svalového aparátu. Značka Specialized je také významným výrobcem cyklistického příslušenství, jako jsou například speciálně upravené tretry, i ověřené vložky do bot, a další, kde je použita již zmiňovaná patentovaná technologie. [27]

Za zmínku jistě stojí i ty značky, které lze také označit za přímé konkurenty, jsou však možná méně známé, ale kvalitou výrobního materiálu se dají jistě srovnat se značkou Kellys. Jedná se tedy o značku **Superior**, u které se vznik v České republice datuje již od roku 1996, avšak její moderní historie se píše až od roku 2002, kdy značku koupila společnost Bike Fun International. Této společnosti se podařilo z této „obyčejné“ značky vytvořit jednoho z nejvýraznějších domácích výrobců jízdních kol. Značka má také jasno ve své dlouhodobé filozofii, ve které se jedná především o správném zacílení právě na ty lidi, kteří považují

cyklistiku za srdeční záležitost a hlavně právě těmto lidem chce značka Superior nabídnout ty nejlepší, nejkvalitnější jízdní kola. Předností této značky je také to, že veškerá jízdní kola jsou montována v České republice. [28]

3 Teoretická východiska hodnocení konkurence

Každý podnik, který chce být na trhu úspěšný, musí se neustále zajímat o aktuální dění jak ve světě celkově, tak i v oblasti trhu jeho působení a hlavně o své konkurenty, kteří jsou největším ohrožením. Firma se musí tedy zároveň i snažit, aby především uspokojoval požadavky a přání všech svých zákazníků lépe, než právě konkurenti.

Tato kapitola se tedy bude zabývat z počátku marketingem obecně, poté trhy a konkurenčními prostory, analýzou konkurence a konkurenčních výhod, marketingem služeb. V závěru této kapitoly budou nastíněny teorie metod zkoumání pomocí mystery shoppingu a mystery mailingu, které budou použity jako stěžejní v této diplomové práci.

3.1 Marketing

Existuje mnoho teorií jak správně definovat pojem marketing, musíme si ale uvědomit, že se k tomuto dá přistupovat subjektivně, z pohledu každé dané firmy, za jakým účelem se rozhodne marketing provádět. Například známá Americká Marketingová Asociace definuje marketing jako: „*Souhrn ekonomických činností, které řídí tok zboží a služeb od výrobce ke spotřebiteli nebo k uživateli.*“ Nebo autor Philip Kotler, který je považován za znalce, odborníka marketingu, má další alternativní vysvětlení pojmu marketing a tedy: „*Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných produktů s ostatními.*“ [10]

V několika celých desítkách dalších definic můžeme hledat podstatu a význam pojmu marketing, ale v jádru každé z nich jde téměř o to samé. První ze základních opěrných pilířů je ten, že marketing slouží k uspokojování zákazníků, druhý pilíř pojednává o tom, že by měl marketing umět najít zákazníky pro určitý produkt nebo službu a ten třetí se opírá o to, že marketing umí najít pro produkt (službu) zákazníka ve správný čas, na správném místě a za správnou cenu. V každé z teorií marketingu je však **klíčový prvek zákazník**.

V současnosti se pravděpodobně žádné úspěšné firmy neobejdou bez vlastního nastavení fungování marketingu a v neposlední řadě i **analýzou konkurence**. Celé řady menších firem domnívajících se, že marketing nepotřebují, jej v podstatě stejně vykonávají, avšak nerozumí jeho důležitosti, složkám a dopadům. Každá společnost, firma nebo podnikatel přichází na trh s vlastními produkty, službami, kdy však vždy musí nejprve uskutečnit několik dlouhých procesů zvažování, analyzování či zkoumání, zda se na trhu mezi

řadou konkurentů udrží, či nikoliv. Tehdy hledají další nápady na zlepšení svého výrobku, služby, aby získali na trhu nějakou **konkurenční výhodu** již z prvopočátku.

Jedna z filozofií je přijít s produktem, který si trh neboli zákazník již přeje. Tato strategie sice neumožní získat si nad konkurencí tak velkou převahu ihned od začátku, avšak na druhou stranu není tak riskantní. [10], [11]

3.2 Trhy a konkurenční prostor

Pod pojmem „**trh**“ si můžeme představit mnoho významů. Na straně jedné se jedná o místo směny, kde firmy se spotřebiteli uzavírají obchody a přijímají od nich peníze za své služby a zboží. Na straně druhé může být trh vnímán jako seskupení spotřebitelů. Avšak dle známého marketingového experta zní definice takto: „*Trh je soubor osob, které aktuálně nebo potenciálně uspokojují v určitých situacích daným výrobkem či službou jednu nebo několik potřeb.*“ [4, str. 39] Trh je tedy prostor, v němž řada firem bojuje o stejnou skupinu zákazníků, kteří chtějí nakupovat dané produkty či poptávají určité služby.

Podle Jakubíkové, jde však v podstatě o pochopení, že trh je hlavně **podnikatelským prostorem** pro firmy, který se ale stále mění. Mají na něj vliv celé desítky vnějších vlivů ekonomických, právních, politických, kulturních, demografických, technologických, apod. [3]

Kdežto Kozel pojal sice také konkrétní trh jako podnikatelský prostor, avšak zmiňuje pouze nejbližší okolí firmy a prostředí, ve kterém se pohybuje spolu s dalšími účastníky trhu, které danou firmu omezují v různých činnostech nebo i naopak, pomáhají v rozvoji. Těmi subjekty trhu tedy jsou dodavatelé, konkurenti, zákazníci, prostředníci a veřejnost. [6]

Musíme si však také uvědomit, že trh by neexistoval bez lidí všeobecně, ale ani bez firem, protože ti všichni potřebují **uspokojit své určité přání** a hlavně **potřeby**, jsou tedy schopni a ochotni si koupit produkty či služby, které vyřeší jejich problémy. Z toho odvodíme, že velkou roli zde hrají firmy, které sledují dlouhodobě vývoj určitých potřeb a přání potenciálních i stávajících zákazníků, jsou tedy připraveny uspokojit a pomoci vyřešit problémy jak aktuální, tak i takové, o kterých sami potenciální zákazníci často ještě ani neví.

Firma byla všeobecně vnímána jako střed tradičního pojetí trhu, poskytovala služby a vyráběla produkty, které prodávala na trhu. **Spotřebitelé** byli donedávna vnímáni jako bytosti pasivní, ale právě i role spotřebitelů se stále více mění. Z osamělých jedinců se poměrně velmi rychle stali jedinci poměrně dobře informovaní. Disponují dostatečným množstvím informací, aby jim mohly při jakémkoli rozhodování. Spotřebitelé se stávají aktivními, získávají prostřednictvím internetu informace o použití nejnovějších technologiích,

všeobecně o firmách, produktech a jejich parametrech, cenách, atd. z celého světa. Další výhodou je to, že mohou komunikovat jak mezi sebou, tak i s jednotlivými firmami a s kýmkoliv dalším, vyměňují si tak navzájem informace a zkušenosti s danými výrobky, službami i firmami. Spotřebitelé si tak začali uvědomovat svoji sílu, vytvářejí různé sítě spotřebitelů a v současnosti hledají možné způsoby, jak lze uplatnit svůj vliv nejlépe v každé z částí podnikového systému. Chtějí se podílet na spoluvytváření hodnoty a vstupovat tak do vztahů vzájemné spolupráce s firmami. [2], [3], [4], [6], [9]

3.3 Analýza konkurence

Důležitou částí plánovacího procesu je právě analýza konkurence. Společnost identifikuje především svou přímou konkurenci, ale i tu nepřímou a potenciální konkurenci. Řada společností si myslí, že ani v dnešní době sledování konkurence není třeba, jiné společnosti to naopak mnohdy i přehánějí se sledováním chování konkurentů a jejich akcemi. Zbylou část tvoří firmy, které mají dobrý přehled o chování a způsobech jednání konkurentů, kdy občas něco okopírují a někdy však pouze reagují na změny. Zajisté je však třeba najít vhodnou míru všeho. [14], [7]

Analýza konkurentů společnosti slouží především k uvědomění si vlastních konkurenčních výhod či nevýhod ve srovnání s konkurenty, pochopení jak minulých, tak současných a především budoucích strategií konkurentů i jejich marketingových rozhodnutí v budoucnu, dále také k určité předpovědi, jak právě konkurenti asi zareagují na určitá marketingová rozhodnutí provedená naší firmou. Tato analýza je také nápomocna při definici a odhalení takových strategií, díky nimž společnost může dosáhnout jisté konkurenční výhody v budoucnu, pomáhá také předpovídat návratnost, kterou lze očekávat z budoucích investic a zvýšení povědomí o příležitostech a také hrozbách.

V tržní ekonomice představuje analýza konkurence jeden z rozhodujících podkladů pro další strategické rozhodování, pro určování podnikových cílů i základní politiky podniku. Jedná se o komplexní analýzu veškerých dostupných dat o firmách, které zabezpečují trh stejnými výrobky nebo i obdobně uspokojují relevantní potřeby na trhu. Hlavním cílem této analýzy je rozpoznat nabídku konkurenčních firem, jejich strategie, aktivity, pozici v konkurenční soutěži, ale i segmenty, které tyto firmy na trhu uspokojují. Jednotlivé konkurenty můžeme charakterizovat následujícími parametry, kterými jsou například samotný počet konkurentů, místo jejich působení, velikost daných konkurenčních podniků, technická a inovační činnost, struktura sortimentu, organizace a správa, jejich způsob plánování,

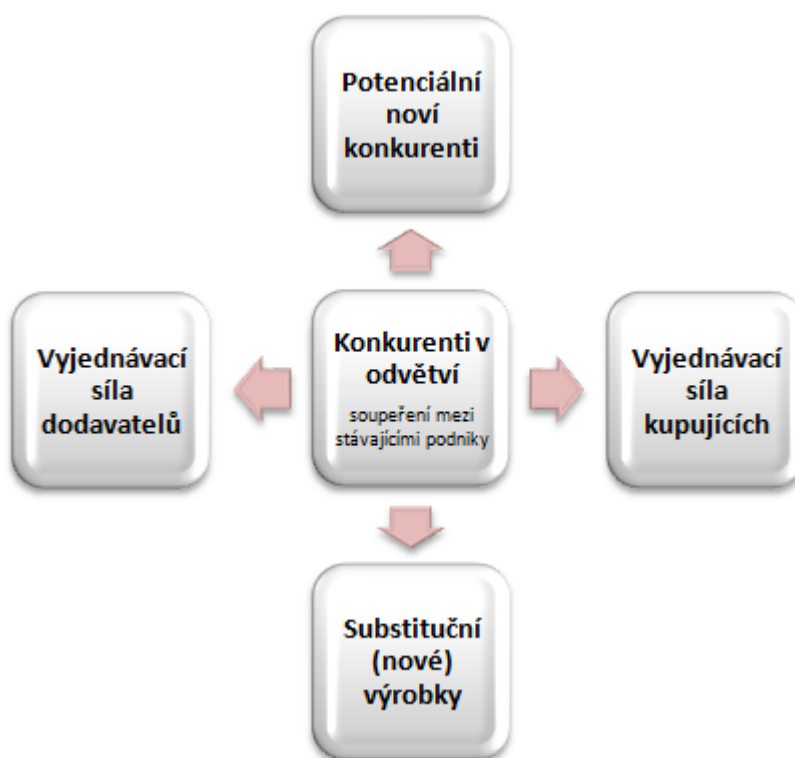
finanční vybavenost neboli síla, kvalita zaměstnanců a managementu, okruh zákazníků, oblasti odbytu, využití marketingových nástrojů a jejich specifika, kvalita komunikační politiky, známost na trhu, apod. [14], [7], [8]

Pro každý podnik je také důležité zvolit nebo zkombinovat vhodné **způsoby sběru informací o konkurenci**, ty by měly být v konečné fázi dostatečné, správné, úplné, aktuální, přesné a hlavně spolehlivé. Podniky nebo jejich představitelé mohou tedy získávat informace o konkurenci celou řadou způsobů, jako je sledování, pročitání novin, časopisů a jiných tištěných materiálů, kde hledají různé informace o svých konkurentech, dále také sledují reklamy konkurentů, různé jejich projevy, obaly konkurenčního zboží, apod. K tomuto si mohou podniky najmout tzv. výstřižkovou službu. Dále musí sledovat webové stránky svých konkurentů na internetu, kde mohou získat podrobnější informace o cenách, produktech, i o nově zavedených či plánovaných produktech, podnikových hodnotách, strategiích, podnikové organizační struktuře nebo i informace o oblastech, kde konkurenční podnik působí, o jeho distributorech, provozovnách či servisních střediscích. Nesmíme zapomínat ani na všude známé přetahování si k sobě lidí od konkrétních konkurenčních firem, kteří by jim mohli pomoci poznat lépe konkurentovo myšlení, jeho pravděpodobné reakce a pravděpodobné iniciativy, nebo také provádění výzkumů mezi prostředníky a pracovníky prodeje, zjišťování jejich dojmů z konkrétního konkurenta a zkušeností s ním a rozhovory se zákazníky, překupníky i s dodavateli, provádění benchmarkingu výkonnosti konkurenta. Mohou i „potají“ zjistit určité konkurenční nabídky a také je využít. [4], [7], [8]

Hlavním problémem je mnohdy to, že většina informací o konkurentech je poměrně dost roztroušena po celé firmě, proto někteří zřizují speciální zpravodajské kanceláře, které veškeré informace o konkurenci soustřeďují na jedno místo a potom dále poskytují rady, co lze dělat a očekávat při střetu s danou konkurencí. Některé další podniky tuto situaci řeší zase tím, že speciálně jmenují manažery, kteří by se měli stát odborníky na dané konkurenty a poté udělovat rady ostatním. [4]

Jak již bylo zmíněno, existuje mnoho metod jak analyzovat konkurenci, pro tuto práci však byla zvolena právě **metoda Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil**. Analýza konkurence se obecně rozhodně nemůže omezit pouze na jednotlivé aspekty. Je nezbytné, aby představovala ucelenou informaci, kterou získáme, když postupně uděláme následující kroky, a to identifikujeme konkurenci, určíme strukturu konkurence, provedeme vlastní analýzu konkurence a určíme konkurenční strategii.

Identifikace v oblasti základní úrovně konkurence je zásadní pro určování struktury konkurence. Jako stěžejní zde budeme považovat teorii amerického ekonoma **Michaela Portera**, který poměrně výborně vysvětluje prostřednictvím tržních okolností konkurenční chování. Celková výnosnost celého sektoru je výsledkem působení síly mezi všemi **pěti konkurenčními silami**, jak jsou zobrazeny níže v obrázku 3.1. [10]



Obr. 3.1- Analýza pěti konkurenčních sil dle Portera

Zdroj: [29], upraveno autorem

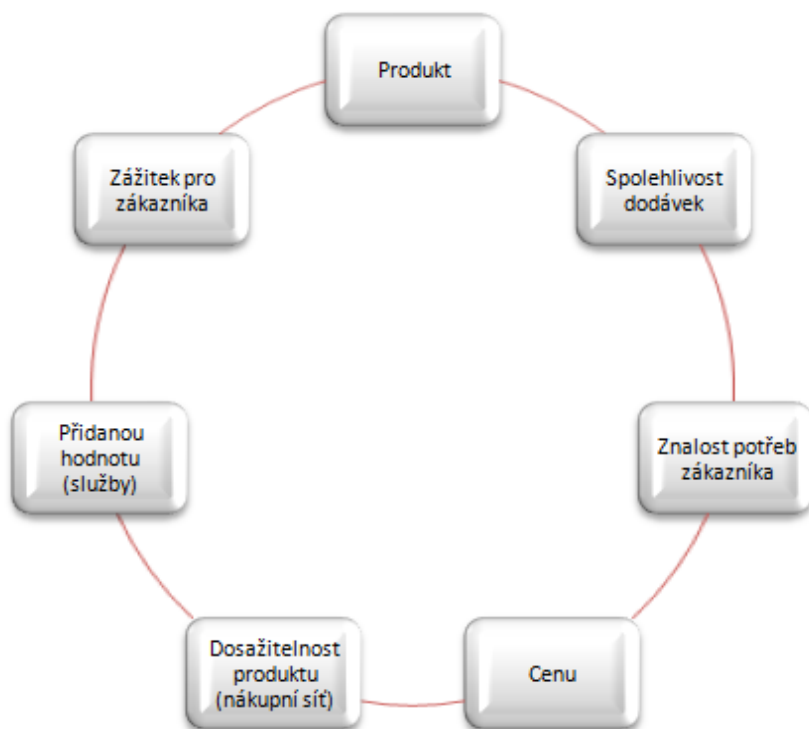
Podle obrázku výše tedy rozlišujeme:

Konkurenci uvnitř odvětví (oboru)

Tvoří ji firmy, které působí v rámci jednoho odvětví, který se pak může v dalších konkrétních analýzách rozdělit nebo i omezit na určitý region, na dodávky určitému segmentu, atd. Určující je rozsah šesti faktorů, a to především stupeň koncentrace podle podílu dodavatelů na trhu (malé procento firem, z nichž má každá velký podíl na trhu, představuje vysoký stupeň koncentrace, zatímco nízký stupeň je charakteristický velkým počtem firem, z nichž každá má malý podíl na trhu), diferenciací výrobků, změny velikosti

trhu, struktura nákladů, růst výrobní kapacity, práh odstoupení (jestliže je obtížné odstoupit ze smršťujícího se trhu, např. vlivem zaměstnanců, větším tlakem konkurence, apod.). [10]

Soutěž mezi jednotlivými konkurenty je zaměřena na:



Obr. 3.2 – Prvky soutěže mezi konkurenty

Zdroj: [10], upraveno autorem

Hrozba vstupu nových konkurentů

V podstatě tuto konkurenci ani neznáme, ale bereme v úvahu, že konkurence se může objevit kdykoliv a kdekoliv, proto provádíme analýzu tohoto typu konkurence nepřímou, tedy bereme ji jako možnost, která vyplývá z případné nedokonalosti fungování vstupních bariér, které by umožnily nebo také neumožnily vstup na daný trh. Tento typ konkurence vzniká obvykle ve fázi, kdy je trh rostoucí a dodavatelé dosahují poměrně vysokých zisků a do daného odvětví je snadné vstoupit. Nyní se nabízí dvě možnosti jak zabránit vstupu nových konkurentů a to tak, že současní dodavatelé udělají vše pro to, aby se pro nově příchozí trh stal neatraktivní nebo rozvojem nových technologií, kterými nově příchozí konkurent nedisponuje. Omezením se tak pro nově příchozího stává obvykle nedostatek informací. Můžeme tedy ale vycházet z toho, že existují dvě pravděpodobnosti hrozby vstupu nových,

a to jestliže **existují vstupní bariéry**, tedy například kapitálová náročnost, nalezení nové funkce produktu nebo jiné přidané hodnoty, vstup do distribučních cest, problémy při získání dodavatelů surovin, materiálů nebo polotovarů, získání kvalifikované pracovní síly, apod., nebo když **existují možnosti odvety**, to nastává v té situaci, kdy zavedené a zejména velké firmy brání trh, využití svých zkušeností k rozvoji produktu, upevnění vztahů s partnery v distribuční síti pomocí rabatů a dalších slev, firmy provedou cenová opatření proti penetrační strategii vstupující konkurence, atd. [10], [29]

Hrozba substitučních výrobků

Pod pojmem substituční výrobky si představíme takové výrobky, které se dokážou vzájemně funkčně nahradit (např. máslo rostlinné a máslo klasické). Je zde však určité nebezpečí, když se spotřebitelé ohlížejí na poměr kvalita vs. cena u substitučního výrobku, jedná se tedy o sortiment zboží, kde si kupující mohou dovolit být pružnější vůči ceně, atd. Jako příklad si můžeme uvést osvěžující nápoje, kterých je široká škála v řadě alkoholických i nealkoholických a spotřebitelé ji posuzují, vybírají dle svých určitých vlastností a nároků. [10], [29]

Vyjednávací síla kupujících

Je to jistá forma konkurence, která je dána především tržními formami, jako je:

- monopol- kdy je jeden kupující, který má velkou moc,
- oligopol- je několik kupujících, kteří mají relativní vliv na trhu,
- polypol- situace, kdy kupující ztrácí celkově přehled o trhu a je tak relativně bezmocný.

Z hlediska konkurenční síly je to dáno téměř všemi částmi nákupního rozhodování jednotlivce nebo celé rodiny, nebo v případě, kdy jde o obchod, tedy zprostředkovatele odbytu, je zde důležité, jak moc využívá tento odběratel funkci filtru, kterou může získat díky změnám v různorodosti trhu (zvýšená nabídka i poptávka), ve společenských požadavcích (ekologie, apod.), procesu rozmístění či shlukování obchodu (supermarkety, apod.) a v neposlední řadě také poptávkového chování spotřebitelů (neloajalita k jedné značce).

Je zde však třeba vycházet především z toho, když je odběratel daný subjekt trhu výrobců, rozhodují stejně o nákupním chování spotřebitelů velmi racionální kritéria, jako je kvalita, dodací lhůta, cena, spolehlivost plnění dodávek, apod., než psychologické

a sociologické faktory, které by měly rozhodnutí o nákupním chování, úmyslu jednotlivce nebo rodiny změnit, na daném místě nákupu. [10], [29]

Vyjednávací síla dodavatelů

Stejně tak jako je to u moci kupujících, tak i moc dodavatelů má tendenci růst se zvyšujícím se stupněm koncentrace, dodáváním jedinečných produktů i ovlivněním jakosti finálního výrobku. Bude zde tedy záležet hlavně na následujících působících faktorech, jako jsou, například když konkurence v dodavatelských oborech je vyšší, než u odběratelských, tak významnou roli zde bude hrát forma tržní struktury. Dodavatelská konkurenční síla tak vzroste směrem k nabídkovému oligopolu, respektive kvazimonopolu. Pokud však neexistují žádné substituční výrobky, zvyšuje se zde riziko, které vyplývá z předchozího vztahu, záleží i na tom, jak je výrobek pro kupujícího důležitý a jak moc významný odběratel je dané odvětví. Toto může mít na druhou stranu i výhodu pro výhradní odběratele, kteří tak mohou učinit různá protiopatření vůči konkurenční síle daného dodavatele, dále pak také jaká je míra různorodosti nebo výše nákladů na změnu výroby a do jaké míry hrozí určité riziko integrace, což zde bude pro dané odběratele označeno jako nebezpečí integrace vpřed. [10], [29]

3.3.1 Úrovně konkurence

Můžeme rozlišovat různé úrovně konkurence, zde bude však zmíněno pět stěžejních, jako je **konkurence variant výrobků**, kdy je dodávána celá řada různých variant výrobků (např. modelů aut, zubních past, pracích prášků, apod.), určených pro různé segmenty zákazníků. Zde se tedy jedná o případ vnitřní konkurence, kdy si jsou navzájem jednotlivé druhy výrobků od jedné firmy konkurenty. V tomto případě musí být konkurence nahrazována marketingovými a prodejními plány prodejce nebo výrobce, kde je přesně určeno množství i zdroj pro marketingovou podporu a tedy i její rozsah vůči každému danému druhu výrobků. [29]

Druhým typem je **konkurence značek**, zde se jedná o základní formu konkurence, která spočívá v poskytnutí výběru z určitého množství výrobků zákazníkovi mezi velmi podobnými výrobky, ale od různých výrobců, které však uspokojí potřeby zákazníků stejným nebo obdobným způsobem (např. automobil BMW a Audi, apod.).

Konkurence různých technologií spočívá v tom, že tyto technologie uspokojují stejnou potřebu zákazníků, ale odlišným způsobem. Tady můžeme jako vzájemnou konkurenci chápat všechny dodavatele, jejichž výrobky můžeme navzájem zaměňovat, ale zákaznickova potřeba

bude uspokojena ve stejném rozsahu. Např. konkurenty výrobce výrobků na „mokrý“ pánské holení, budou všichni výrobci holicích strojů na elektřinu.

Neméně důležitým typem je **konkurence průmyslových odvětví**, kdy všichni dodavatelé, kteří působí v daném oboru, si jsou navzájem konkurenty. Např. výše zmíněný výrobce prostředků na „mokrý“ holení je konkurentem všem dodavatelům i poskytovatelům v oblasti osobní hygieny a kosmetiky (např. holičství, kosmetické výrobky, apod.)

Jako nejvyšší úroveň konkurence můžeme označit **rozpočtovou konkurenci**, kdy všechny firmy svým způsobem bojují o co největší podíl na rozpočtu všech zákazníků. Zde si už konkurují např. všichni výrobci automobilů a i výrobci kosmetiky, apod. [7], [29]

3.4 Analýza strategických skupin

Důvodem zavedení této strategické úvahy byla v podstatě změna celkového vývoje „od pokojného růstu“ k silné, agresivní vytlačující soutěži konkurentů. Poté proto vznikly nástroje, které poskytl systematické sledování a analýzu chování konkurentů, mezi nimiž je i analýza koncepce strategických skupin.

Strategické skupiny zahrnují podniky jednoho odvětví, které jsou srovnatelné z hlediska způsobů strategického chování. Srovnatelnost se projevuje v klíčových charakteristikách, jako jsou například stupeň vertikální integrace, rozsah palety produktů, nabídka obdobných služeb, využití podobné technologie, pokrytí stejné geografické oblasti trhu, využití podobných typů distribučních cest, prodej ve stejné cenové oblasti (poměr cena/kvalita), apod.

Rozlišujeme dvě rozdílné situace ve vytváření strategických skupin z podniků ve stejném odvětví, tím prvním je ten případ, kdy **odvětví může představovat unifikovanou strategickou skupinu**, zde všechny podniky z hlediska klíčových strategických dimenzí představují podobné velmi podobné znaky. Jde tedy o analýzu strategické skupiny, která se shoduje se všeobecnou **analýzou celého odvětví**. Tím druhým je situace, kdy **odvětví má různé, neboli separátní strategické skupiny**, tedy každý podnik tím, že uplatňuje různé strategie, tak představuje oddělenou (separátní) strategickou skupinu. Tedy analýza právě těchto separátních strategických skupin představuje tradiční **analýzu konkurence**. [3], [8]

Musíme si zde však dávat pozor na zaměňování strategických skupin s tržními segmenty. Pod pojmem strategická skupina si představíme nabízející a jejich strategický postup trhu zabývající se odbytem spočívající na podobné koncepci, kdežto u pojmu tržní segmenty si představíme poptávající na trhu. Měli bychom zde však pamatovat na to, že existují určité

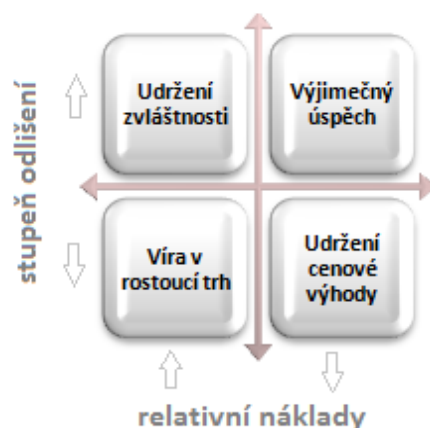
bariéry v mobilitě mezi strategickými skupinami, a to v té formě, že se firmy mohou pohybovat mezi danými skupinami pouze při vynaložení nákladů a potřebného času, přičemž nesmíme zapomínat ani na nejistoty vzhledem k dosažení vytyčených cílů. [3]

Díky této analýze strategických skupin můžeme blíže popsat a osvětlit specifika konkurenční situace v daném odvětví a můžeme zde využít tuto analýzu i jako nástroj prognózy, jak budou asi reagovat konkurenti, protože často reagují obdobně na změny v prostředí. Velkým nebezpečím výše zmiňované analýzy strategických skupin spočívá v tom, že se firmy zaměří pouze na vývoj své strategické skupiny a zapomínají sledovat vývoj odehrávající se mimo skupinu. [3]

3.5 Analýza konkurenční výhody

Dnešní doba se zdá být poměrně zlá na počátky podnikání nebo na hledání konkurenčních výhod, nemusí tomu tak však ve skutečnosti být. I když se vše okolo jeví tak, že již bylo všechno vymyšleno a žádné mezery na trhu už nejsou, přesto se kolem nachází spousty příležitostí, které čekají, než je někdo objeví a řádně využije. Tím největším klíčem k úspěchu je co nejpresnější zacílení, také diferenciací, odlišení od konkurence a bezpochyby i jedinečné umístění na trhu, neboli v očích zákazníků, aby si vybrali právě ty dané výrobky. Důležité je také nalézt takové specifické vlastnosti nabídky a služeb firmy, aby to bylo pro konkurenční firmy co nejtěžší na kopírování, plagiátorství. [7], [24]

Zajištění konkurenční výhody je velmi důležitý bod téměř při jakémkoliv rozhodování v podniku, avšak k nalezení této konkurenční výhody může velmi dobře posloužit matice, která porovnává relativní náklady a odlišnosti produktů daných konkurentů.



Obr. 3.3 – Matice

Zdroj: [3], upraveno autorem

V matici se poměří relativní náklady, tedy náklady vyjádřené ve vztahu ke konkurentům, a míra diferenciací produktů dané firmy od konkurentů. Postavení podniku v matici závisí na tom, jak se popíše schopnost vytvoření bariér vstupu, rozpoznání značek a jedinečnost produktu, také distribučních cest, cen a mnoha dalších faktorů. Jednotlivé pozice v matici jsou tedy:

udržení zvláštností	<ul style="list-style-type: none"> relativní náklady jsou vysoké, stejně jako stupeň diferenciací. Firma uvádí na trh jedinečný produkt za vyšší cenu,
výjimečný úspěch	<ul style="list-style-type: none"> relativní náklady jsou nízké a odlišení vysoké. Tato pozice představuje vynikající příležitost k úspěchu, protože firma má jedinečný výrobek a možnost konkurovat za jakoukoli cenu,
víra v rostoucí trh	<ul style="list-style-type: none"> vysoké relativní náklady a nízký stupeň diferenciací. Díky komoditnímu trhu a vysokým nákladům je jedinou šancí na úspěch rychlý růst trhu. Tato strategie nezajišťuje vždy nalezení konkurenční výhody,
udržení cenové výhody	<ul style="list-style-type: none"> nízké relativní náklady a nízká diferenciací. Produkty určité firmy jsou podobné produktům konkurence a firma je schopna konkurence jen za předpokladu udržení cenové výhody.

Obr. 3.4 – Pozice v matici

Zdroj: [3]

3.6 Marketing služeb

Tento typ marketingu zde bude zmíněn pouze okrajově, protože se v analytické části této diplomové práce zkoumá také personál vybraných prodejen, způsob jejich chování

k zákazníkům při nabízení zboží, reklamace, servis, apod., což se jako takové, řadí do sekce služeb.

Jako první bychom měli objasnit rozdíl mezi službami a hmotným výrobkem, přičemž zde budeme vycházet především z definice Americké Marketingové Asociace, která zní: *„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“* [12, str. 20]

Ať už však zmíníme téměř jakoukoliv definici služeb, opírají se hlavně o nehmotnou povahu služeb. K dalšímu rozlišení zboží od služeb se ale používá celá řada **vlastností**, my ale vypíchneme ty nejdůležitější a nejběžnější charakteristiky služeb, o kterých je zmíněno níže.

Nehmotnost je nejtypičtější ze všech vlastností služeb a právě od ní se odvíjejí i další vlastnosti. Službu jako takovou nemůžeme ohodnotit žádným lidským fyzickým smyslem a nemůžeme si ji ani před samotnou koupí prohlédnout, pouze v málo případech si ji můžeme vyzkoušet. Vlastnosti hmotného zboží, které jsou většinou komunikovány v reklamách, si zákazník může lehce i pouze pohledem či osaháním ověřit, kdežto u služeb zůstávají zákazníkovi veškeré vlastnosti skryté. Prvky představující kvalitu služby, jako je například osobní přístup poskytovatele, spolehlivost, jistota či důvěryhodnost, apod., tak může zákazník ověřit až při samotném nákupu či spotřebě dané služby. Nevýhodou tedy je, při nabízení služeb, větší míra nejistoty zákazníků, mají tak obtížnější výběr mezi konkurenty nabízejících podobné služby, hledají tak co nejspolehlivější osobní doporučení a měřítkem kvality používají nejčastěji cenu. Zde je také důležité, aby se poskytovatel služeb snažil získat různé certifikáty, aby tak alespoň trochu zhmotnil kvalitu svých služeb a získal tak menší konkurenční výhodu.[5], [12], [13]

Další důležitou vlastností je **neoddělitelnost služeb od producenta**. Spočívá v tom, že zákazník je v místě, kde je služba produkována, což znamená, že spotřebitel se přímo účastní dané služby a je tak neoddělitelnou součástí. Tedy zákazník a poskytovatel služby se nutně musí setkat na určitém místě i v čase právě tak, aby mohla být realizována výhoda, kterou zákazník chce získat využitím dané služby. Po celou dobu poskytování určité služby, nemusí být zákazník většinou ani přítomen, např. v hotelu je jídlo uvařeno bez přítomnosti zákazníka, apod. Přítomnost zákazníka však vyžadují obvykle některé služby veřejné, např. vyšetření pacienta u lékaře nemůže probíhat v jeho nepřítomnosti, apod. Ať už je zde zmíněn jakýkoli vztah, tak vždy je služba spojena se vzájemnou interakcí zákazníka a producenta. Podstatným rozdílem oproti zboží je v tom, že produkty jsou nejdříve vyrobeny, pak nabídnuty

k prodeji, prodány a poté teprve spotřebovány. Kdežto u služeb je to téměř naopak, nejprve jsou služby prodány a pak teprve produkovány a ve stejném čase i spotřebovány, např. v případě hromadné dopravy, návštěvy divadla, dovolené, apod. Mnohdy stačí i malá změna v poskytování dané služby a už to zákazník vnímá negativně, jako příklad může posloužit divadlo, na které si divák zakoupí vstupenku, těší se, že tam budou jeho oblíbení herci a je negativně naladěný, když dojde k záměně v obsazení příslušných rolí. Zákazník je zklamán, jestliže mu není očekávaná výhoda od určité služby poskytnuta. Nemožnost oddělit službu od producenta je příčinou vzniku lokálních, **místních monopolů** poskytovatelů určitých služeb, a to hlavně tehdy, je-li firma či osoba poskytující danou službu v něčem výjimečná. Zákazníka můžeme tedy charakterizovat i tím, že je spolu-producentem dané služby. [12], [13]

Vlastnost **heterogenita** či **variabilita** souvisí především s kvalitou služeb. V celém procesu poskytování určitých služeb jsou přítomni lidé, poskytovatelé služeb a zákazníci, chování těchto všech není dost dobře předvídatelné a v případě zákazníků je stanovení norem chování velmi obtížné. Nemůžeme také provést výstupní kontroly kvality poskytnuté služby před dodáním služby, proto je dost možné, že styl či způsob poskytnutí téže služby bývá mnohdy jiný, a to i někdy v jediné firmě. Například v kadeřnickém salónu může každá kadeřnice poskytnout jinou kvalitu obsluhy zákazníkovi a jiný také konečný výsledek, kdy kvalita účesu se může lišit, každému vyhovuje něco jiného, dle subjektivního pocitu. Heterogenita výstupu procesu poskytovaných služeb, nebo jejich konečného efektu, značně zvyšuje význam při vytváření postavení služby ve vztahu ke konkurentům a má tedy také vliv na zvýraznění značky a obchodního jména. Dále heterogenita a nehmotnost služeb způsobují také to, že služby se dají jen velmi obtížně patentovat. V těchto případech se tento problém často řeší formou franchisingem některých služeb, jako je například rychlé občerstvení (KFC, apod.), hotelové služby nebo poradenství, atd. [12], [13]

Díky vlastnosti nehmotnosti se **služby** stávají v podstatě **zničitelnými**, tedy neskladovatelnými, nelze je uchovávat, vrátet ani znovu prodávat. Ať už je to sedadlo v divadle, schopnost poradce, místo v zájezdu nebo znalosti jazykového lektora, které nejsou hned využity, ani prodány v čase, kdy jsou zrovna nabízeny, nelze je tedy skladovat, prodávat později. Pro tento daný okamžik jsou tedy tyto služby zničené, ztracené. Neznačená to však, že by špatně poskytnuté služby nešly reklamovat, pouze v některých případech můžeme nekvalitní službu nahradit poskytnutím jiné, kvalitnější služby. Většinou je možné získat pouze slevu z ceny, těžko je možné reklamovat špatně střižený účes, aby to dali do původního stavu.

Při nákupu zboží má zákazník právo na vlastnictví zboží, kdežto u služeb tomu tak není, zákazník si kupuje pouze právo na poskytnutí dané služby, např. právo použít veřejný dopravní prostředek, nebo čas soukromého lékaře, apod., tedy **službu** jako takovou nikdy nikdo **nemůže vlastnit**. [12]

3.7 *Mystery shopping*

Tento výraz může být přeložen do češtiny pod pojmem „utajovaný nákup“, z angličtiny se však obvykle nepřekládá. Díky této celosvětové výzkumné metodě trhu je možno zachytit způsob jednání personálu a dění na daném testovaném místě očima zákazníků, aniž by o tom personál věděl. Často se výsledky provedeného mystery shoppingu stávají i základem pro stanovení podnikových standardů nebo jejich zlepšení, čímž by se poskytování služeb, vzhled prodejny jak uvnitř, tak zvenku a rozmístění produktů, mělo přibližovat reálnému očekávání zákazníků.

Mystery shopping se tedy používá hlavně tehdy, když firma potřebuje zdokonalit úroveň nabízených služeb zákazníkům, či má síť poboček a zajímá se, zda jsou na všech pobočkách poskytovány stejně kvalitní služby. Chtějí-li zjistit, jak doopravdy jedná jejich personál, vidět svoje pobočky a personál tak, jak to vidí běžní zákazníci, nebo prvně provede změny některých procesů a pak chce vědět, zda to bylo úspěšné. [23], [25], [26]

3.7.1 **Přístupy a metody mystery shoppingu**

Jako první krok při budování loajality a spokojenosti jsou důležité pozitivní zkušenosti zákazníka při každém kontaktu s danou společností, hlavně tedy při procesu prodejním i následném případném servisu. Všechny metody mystery shoppingu jsou prováděny speciálně vyškolenými **mystery shoppery**, kteří hodnotí daná kritéria, která jsou zapsána ve scénáři, dle kterého se shopper řídí a všímá si tak i mimo běžných věcí, předem nadefinovaných bodů. Chová se jako obyčejný zákazník a personál neví, že se jedná o výzkum touto metodou, chovají se tedy přesně tak jak ke svým skutečným zákazníkům. Aby nemohl být mystery shopper odhalen, neměl by do prodejny chodit příliš často, nejlépe tak maximálně dvakrát po celou dobu průběhu výzkumu. [23], [26]

Rozlišujeme několik druhů neboli metod mystery shoppingu, zde bude ale zmíněno pouze několik stěžejních, a to pravděpodobně nejčastěji používaná metoda **mystery visit (shopping)**, díky které můžeme hodnotit práci personálu prostřednictvím osobních návštěv mystery shoppera ve vytipovaných prodejních jednotkách. Přizpůsobení se mystery shoppera

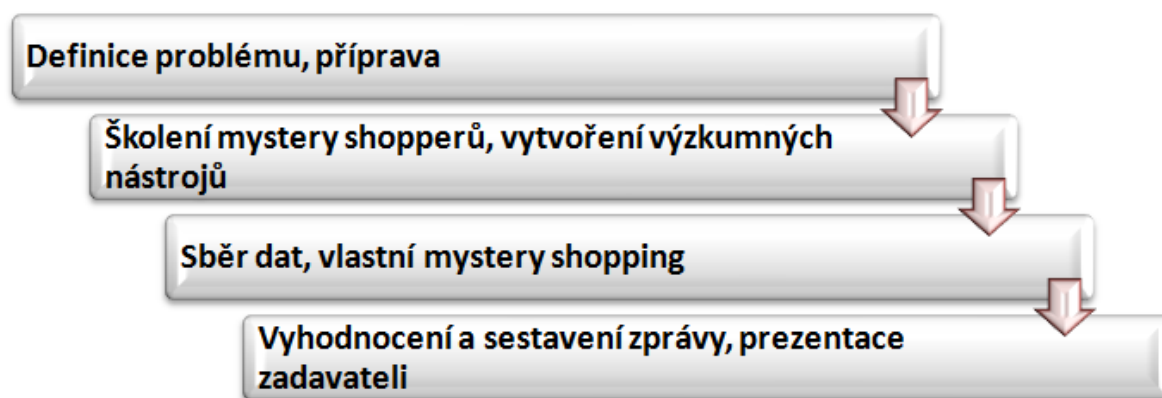
do role zákazníka umožňuje monitorovat chování personálu, ochotu a pravdivost sdělených informací, vzhled a šíři nabízených produktů a celkově zhodnotit dojem z prostředí prodejny jak uvnitř, tak i zvenku. Mystery shopper má předem zadáné úkoly, které plní (např. znalost parametrů produktu, reklamace, apod.) a poté porovnává kvalitu služeb zákazníkům uvnitř určité prodejní sítě nebo s konkurenty.

Dále používáme **mystery calling**, který spočívá v tom, že můžeme monitorovat kvalitu komunikace personálu se zákazníky po telefonu. Mystery shopper telefonicky poptává daný produkt, informaci či službu opět dle předem nadefinovaného scénáře a kontroluje, zda probíhal telefonát dle interních předpisů firmy, zda byl kvalitní, rychlý, výstižný a jestli byly informace vyčerpávající, úplné a pravdivé.

Mystery mailing je metoda, pomocí níž můžeme sledovat úroveň komunikace personálu se zákazníky prostřednictvím emailu. Z fiktivních emailových adres jsou zasílány kontrolní emaily, skrze ně chceme zjistit kvalitu zaslaných informací a styl komunikace personálu, rychlost odpovědi, možnost zprostředkování dalšího jednání, schopnost vyřídit dotazy či problémy. Komunikace prostřednictvím emailů se stává stále častějším jevem, proto je velmi důležité sledovat výše zmiňované faktory a zdokonalovat komunikaci personálu vůči zákazníkům, aby odpovídala přednastaveným standardům firmy.

A v neposlední řadě metoda **mystery delivery**, díky níž můžeme kontrolovat doručovací proces určité objednané zásilky (např. z nějakého online obchodu). Můžeme tak sledovat celkově kvalitu fungování dané služby od počátku, od objednání zboží, přes komunikaci zákaznického servisu, rychlost doručení, stav zásilky, až třeba po vyřešení reklamace zboží. [23], [26]

Jako každá výzkumná metoda, má i mystery shopping svůj řád a určitý postup, abychom dospěli k tomu správnému, očekávanému výsledku. Viz obrázek níže, 3.5.



Obr. 3.5 – Postup průběhu mystery shoppingu

Zdroj: [25], [26], upraveno autorem

Každá tato fáze má další své body, které je nutno udělat, avšak celkově bychom mohli tento celý proces rozškátulkovat do tří stěžejních, tedy fáze přípravná, realizační a vyhodnocování.

Nejvyšší váhu bychom však přiřadili **fázi přípravné**, zde si firma uvědomí vlastní problém, potřebu jej řešit a vybírá nejvhodnější způsob, metodu výzkumu. Poté si zadavatel musí uvědomit, jaký je cíl a co od daného šetření očekává, co chce zjistit. Nyní přichází na řadu vyhledávání dalších potřebných informací o výzkumných agenturách, stanoví si také rozpočet, který jsou ochotni vynaložit a další požadavky na agenturu. Na základě cíle a očekávání od výzkumu stanoví zadávající firma spolu s agenturou scénář, dotazník či jiné záznamové archy, dle kterých bude poté výzkum probíhat. Dále si určí časový harmonogram, přesné nákladové položky, výběr a řádné proškolení mystery shopperů a pilotní mystery visit. Školení probíhá především proto, aby „tajní nákupčí“ lépe pochopili problematiku, kterou mají hodnotit a sortiment, kterého se to týká. Poté nastává **fáze realizační**, kdy jsou již připravení nákupčí vypuštěni do terénu a probíhá již samotný mystery shopping, dle předem ujasněných podmínek a pravidel. Zde je potřeba, aby se zjištěné výsledky zaznamenávaly do scénářů ihned po návštěvě dané prodejny a nedošlo tak ke zkreslení výsledků. V poslední **fázi vyhodnocování**, tedy po sesbírání a ucelení veškerých potřebných informací, přichází na řadu zpracování a dále pak vyhodnocení. Provádí se podrobná analýza zjištěných výsledků a s velmi úzkou návazností na přípravnou fázi, kde si firma určila cíle, se dále provedou návrhy a doporučení k vylepšení stavu, řešení zkoumané problematiky v dané firmě. [1]

Nutné je zde také zmínit i etický **kodeks mystery shoppingu** a další standardy, kterými se musí celý výzkum i chování mystery shopperů řídit. Zaručuje to i jistou míru kvality provedeného výzkumu, což je výhodou. Pro dohled nad dodržováním korektnosti při práci s touto kvalitativní metodou, bylo například založeno sdružení SIMAR, které doplnilo a rozšířilo etické standardy v rámci České republiky. Celosvětově však funguje za stejným účelem společnost ESOMAR (European Society for Opinion and Marketing Research). Tato organizace má několik významných členů a asociací i z České republiky. Další významnou organizací v oblasti mystery shoppingu je MSPA (Mystery Shopping Providers Association), která má sídlo v USA a sdružuje další výzkumné agentury. [26]

4 Metodika zjišťování dat

Tato kapitola bude věnována metodice postupu zpracování výzkumu potřebného k tomu, abychom dospěli k požadovanému výsledku této diplomové práce. Bude zde řešeno definování cílů, plán metodiky zpracování, způsob sběru dat, včetně následné techniky zpracování a vyhodnocování. Celý výzkum bude přitom realizován za pomoci dvou výzkumných technik, tedy mystery shoppingu (mystery visit) a mystery mailingu.

4.1 Cíle výzkumu a jeho obsah

Etapa přípravy celého výzkumu je jednou z nejdůležitějších částí a zahrnuje několik důležitých bodů, které jsou podkladem pro vlastní zahájení celého výzkumu. Těmi nejdůležitějšími body jsou samotné důkladné určení problému, i dílčích problémů, a správné nastavení cíle celého výzkumu. Poté následuje určení zdrojů informací, způsob jejich získávání a nakonec i plán provedení marketingového výzkumu.

Jako **zdroj sběru dat** byl zvolen jak primární, tak i sekundární způsob. Pro potřeby této práce byla získána primární data provedením vlastního výzkumu na základě mystery shoppingu a mystery mailingu. Sekundární data byla čerpána z odborné literatury, webových stránek značky Kellys i jejich konkurentů a za pomoci využití dalších internetových zdrojů. Jako zdroj sekundárních dat byl nápomocen i ředitel značky Kellys pro Českou republiku.

Definování problému, cíle a obsahu výzkumu

Silná konkurence na trzích s jízdními koly vždy byla, je a bude i v budoucnu. Pravděpodobně všem firmám se všeobecně doporučuje provádět analýzu každého z jejich hlavních konkurentů, identifikovat jeho silné a slabé stránky, ty porovnat s vlastními silnými a slabými stránkami a tak určit své vlastní přednosti a slabiny, které je potřeba zlepšit.

Konkurence je svým způsobem zdravá. Donutí tak firmy, aby se stávaly stále lepšími ve svém oboru, nabízeli svým zákazníkům výrobky, které požadují, nebo lepší, a snaží se o neustálé inovace, aby se udrželi alespoň ve své pozici, kde se právě na trhu nacházejí, ne-li výše. Proto bude tato diplomová práce zaměřena na analýzu specializovaných kamenných prodejen s cyklistikou, kde se prodávají většinou i produkty hlavních konkurentů značky Kellys.

Cílem tohoto výzkumu je analýza postojů a vnímání značky Kellys jejími zákazníky v již zmíněných specializovaných kamenných prodejnách s jízdními koly v širokém okolí Hranic na Moravě. Hlavním bodem zaměření je také zjistit, zda má značka Kellys v určitých prodejnách jisté konkurenční výhody, oproti ostatním v dané oblasti. Dílčím cílem je zhodnocení komunikace personálu v analyzovaných prodejnách, prostřednictvím e-mailů, se svými potenciálními zákazníky. Hodnocena budou tedy kritéria ohledně kvality odpovědi, stylu komunikace, jaká byla délka prodlevy, než bylo odepsáno a další.

Obsahem celého výzkumu bude analýza zvolených kritérií u jednotlivých kamenných prodejen. Tyto kritéria budou zaměřena na oblast prodejny samotné, okolí dané prodejny, nabízeného sortimentu, obsluhujícího personálu a poskytovaných doplňkových služeb. Hodnoceno bude například také to, zda jsou dané prodejny ochotny a schopny komunikovat po telefonu při domlouvání různých oprav či servisů jízdních kol, nebo zda mají své internetové stránky. Poté bude následovat srovnání navolených kritérií mezi jednotlivými prodejnami, vždy ve vztahu jízdních kol značky Kellys vůči značkám ostatních přímých konkurentů, které jsou nabízeny v daných prodejnách.

Výzkum byl proveden převážně jako pozorování, částečně spojeno i s dotazováním personálu v prodejnách, za pomoci metody **mystery shopping**. Jako další výzkumná technika byla použita metoda **mystery mailing**. Teoretická východiska stěžejní metody pro tento výzkum byla uvedena již výše ve třetí kapitole této diplomové práce. K zajištění regulérnosti celého výzkumu, byly vytvořeny scénáře, dle kterých budou hodnoceny jednotlivá kritéria v daných prodejnách. K nahlédnutí jsou tyto scénáře umístěny i v přílohách č. 1 a 2.

Scénář slouží v podstatě jako nástroj pro provedení metody mystery shopping, dle kterého se řídí celý průběh výzkumu. Scénář vytvořený speciálně pro tuto diplomovou práci obsahuje 40 otázek, které jsou ještě rozděleny na různé kategorie, které se opírají z části o marketingový mix ve službách. Jedná se tedy o nabízený sortiment, prodejnu samotnou, okolí dané prodejny, obsluhujícího personálu a v neposlední řadě i doplňkovými službami.

Každé zvolené kritérium má **možnost odpovědi** na škále od jedné do pěti. Přičemž odpovědi jsou hodnoceny jako ve škole. Tedy známka 1 znamená, že prodejna splňuje dané kritérium na výbornou a naopak ze známky 5 vyplývá, že prodejna dané kritérium nesplňuje a je tedy nevyhovující. Na některá kritéria není možno odpovídat na škále, ale pouze ANO či NE. Toto bylo vyřešeno takovým způsobem, že odpověď ANO, tedy splňuje dané kritérium na výbornou, byla ohodnocena známkou 1 a odpověď NE, nesplňuje dané kritérium, bylo oznámkováno 5. Z toho tedy vyplývá, že analyzovaná prodejna **s nejnižším průměrem hodnocení v každé z pěti kategorií, je na tom nejlépe.**

Výsledky z provedeného mystery shoppingu, mystery mailingu byly následně vyhodnoceny v programu Microsoft Excel, ve kterém byly vytvořeny i potřebné tabulky a grafy, ty poté budou nápomocny při interpretaci výsledků.

Specializované kamenné prodejny s jízdními koly byly vybrány na základě náhodného výběru a po konzultaci s vedením společnosti KELLYS, aby upřesnili, které prodejny si chtějí ověřit, zda je vše v pořádku, tedy jak celkové vystupování personálu, tak i způsob nabízení sortimentu či vystavení jízdních kol. Prodejny byly vybrány převážně z webových stránek značky Kellys a jelikož má značka po celé České republice velmi mnoho prodejen, výzkum je tedy zaměřen hlavně na širší okolí Hranic na Moravě, kde je zázemí společnosti KELLYS BICYCLES CZECH REPUBLIC, s.r.o.

Pro výzkum byly zvoleny prodejny, které jsou uvedeny níže v tabulce. Viz. tabulka 4.1.

Tab. 4.1 – Adresy prodejen

Město	Název prodejny	Adresa prodejny
Bílovec	CYKLOCENTRUM	Čs. armády 226/1
Bílovec	Jízdní kola Anna Rulíčková	Slezské nám. 23
Bystřice pod Hostýnem	CYKLOSPORT	Obchodní 1604
Fulnek	CYKLOCENTRUM	Masarykova 58
Hranice na Moravě	Cykloport Ervín Krejčířík	Tř. 1. Máje 1662/63
Lipník nad Bečvou	Miko Cycles	Havlíčkova 703
Olomouc	Pramos - cykloport	Kafkova 494/19b
Přerov	MIKO Cycles	Kratochvílova 119/14
Přerov	MK bike-sport	Kozlovská 15b
Přerov	VELOSPORT - TAUWINKL	Žerotínovo nám. 38
Valašské Meziříčí	KREMEL & KREMEL	Mostní ul. 79
Vratimov	Cykloservis Jarmila Roubíčková	Frýdecká 435/45
Vsetín	GODZZILA BIKES	Mostecká 367

Minimálním požadavkem, na provedení výzkumu metodou mystery shopping, bylo navštívení alespoň deseti prodejen. Jelikož bylo navštíveno více prodejen v jednom městě, bylo rozhodnuto, že bude navštíveno prodejen třináct.

Vzhledem k tomu, aby byla zajištěna co nejvyšší míra objektivity, všechny prodejny byly navštíveny mnou a mým partnerem, abychom zajistili pro výzkum poptávku jak po jízdních kolech pro muže, tak i pro ženy. Prodejny byly navštíveny vždy jednou, v odpoledních hodinách.

Pilotáž, která byla provedena v jedné prodejně, posloužila k úpravě stylu otázek ve scénáři a rozdělení některých odpovědí do pěti bodové škály.

4.2 Finanční a časová náročnost

Během výzkumu metodou mystery shopping a mystery mailing vznikly jisté **náklady**, jako je především tisk scénářů, doprava do jednotlivých prodejen a připojení k internetu.

Doprava automobilem	1 500 Kč
Internet	400 Kč
Tisk scénářů	50 Kč
<u>Osobní ohodnocení</u>	<u>3 000 Kč</u>
Celkem	4 950 Kč

V níže uvedené tabulce je vyobrazena **časová náročnost** jednotlivých činností výzkumu. Viz tabulka níže.

Tab. 4.2 – Časový harmonogram

Činnosti	Období				
	Prosinec 2011	Leden 2012	Únor 2012	Březen 2012	Duben 2012
Definice problému a cíle	x				
Plán výzkumu		x	x		
Sběr dat			x	x	
Zpracování a analýza dat				x	x
Interpretace výsledků					x

5 Analýza výsledků zjištěných dat

Tato kapitola je stěžejní pro celou diplomovou práci a bude věnována analýze zjištěných výsledků provedeného sekundárního výzkumu, ale také především primárního výzkumu, který byl proveden za pomoci metody mystery shopping a mystery mailing ve 13 prodejnách s jízdními koly značky Kellys. V těchto prodejnách se většinou prodávají i konkurenční značky, což bylo pro výzkum přínosné a bylo tak odhaleno více informací.

Kapitola je rozdělena na tři hlavní části. První se bude zabývat **Porterovou analýzou** pěti konkurenčních sil, zde bude znázorněna a popsána především přímá konkurence značky Kellys. Další část se bude zabývat analýzou výsledků **mystery shoppingu**, jak jednotlivých prodejen, tak i srovnání daných kategorií mezi prodejnami vzájemně, abychom mohli vyhodnotit, která prodejna je na tom nejlépe v každé kategorii a zjistit tak nejlepší prodejnu celkově. V poslední, třetí části, bude řešena metoda **mystery mailingu**.

5.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Konkurence uvnitř odvětví

Mezi **klíčové společnosti** na současném trhu jsou zařazeni významní světoví výrobci kol jako je největší cyklistická značka GIANT, americká značka Specialized, tchajwanská značka Merida a ostatní. Tyto se zaměřují především na střední a vyšší kategorii kol v rámci Evropy. Těmto světovým značkám však výrazně konkurují „domácí“ značky Author, Kellys a Superior, mezi nimiž není podstatný rozdíl ve kvalitě jejich výrobků, ani v cenách. Všechny tyto značky prodají přibližně 60-90 % z celkového prodeje ve specializovaných maloobchodních prodejnách. Tyto procenta jsou v širokém rozmezí kvůli tomu, že některé značky doposud nezahájily prodej na internetu a mají tedy stoprocentní podíl prodeje ve specializovaných prodejnách. [15]

Co se týká **segmentace prodejen** jakožto prodejních kanálů, výrobci kol rozdělují celý cyklistický trh pouze na dvě kategorie. Na straně jedné jsou to již zmíněné specializované prodejny a na druhé straně to jsou obchodní řetězce, kde se obvykle prodávají kola nižší cenové kategorie. Ročně se na celém trhu České republiky (specializované maloprodejny i obchodní řetězce) prodá v předešlých letech přibližně 380-420 tis. kol a nyní 320-350tis.kol a z tohoto počtu se prodá přibližně 160-180 tis. kol právě ve specializovaných obchodech, kam se začleňuje i internetový prodej. [15]

Jízdní kola můžeme také roztřídit do dalších segmentů a to například **dle ceny**. Obecně v obchodních řetězcích jako je například Hervis, Sportisimo, GigaSport, Intersport, Kaufland, Baumax, apod., se prodávají kola levnějšího charakteru v rozmezí od 2–10 tis. Kč, což se podepisuje také mnohdy výrazně na kvalitě, předprodejním servisu, odbornosti prodeje a poprodejních službách. Kola vyznačující se svojí schopností plnit dokonale svůj účel, se prodávají v cenové hladině od 6 tis. Kč, a to převážně ve specializovaných prodejnách na cyklistiku, které jsou prodávány kola zaměřující se zejména na kvalitu, značku a zboží střední a vyšší třídy. Tyto prodejny potom nabízejí spotřebiteli servis, odbornost, služby a spoustu dalšího.

Konkurence na cyklistickém trhu je obrovská. Existuje až 150 dodavatelů cyklistického zboží a odhaduje se, že celkový roční obrat na tomto trhu je okolo 2,5 mld. Kč ve spotřebitelských cenách. Cyklistikou se prolínají nejznámější značky jako Author, Kellys, Merida, Specialized, Superior, GIANT, GT, atd. Svým způsobem proti sobě všichni tito „válčí“ a vytvářejí si tím obrovskou konkurenci. [15]

Potenciální nové firmy

Nesmí být zapomínáno ani na nově vstupující firmy na cyklistický trh, které by mohly svým způsobem ohrozit postavení každé společnosti na tom trhu současném. Na druhou stranu bychom mohli brát vstup nových konkurentů jako motivační faktor pro stávající firmy na trhu, aby se snažily nabídnout zákazníkům vyšší kvalitu, něco navíc nad očekávání od výrobku nebo zcela něco nového, užitečného. Na trhu se mohou objevit i takoví potenciální konkurenti, kteří jsou schopni nabízet výrobky stejné kvality, ale za nižší cenu. Takovými potenciálními konkurenty mohou být nově vznikající franchisové prodejny konkurenčních značek, jako jsou například značky Merida, Specialized nebo GIANT. Získávají tak určitou výhodu, že si tímto alespoň trochu zajistí jistou formu propagace ve městě, nebo i v okolí dané franchisové prodejny. Většina lidí dává přednost při nákupu prodejnám, které se nachází v bližším okolí. Ať už kvůli pozdějšímu servisu, zakoupení náhradních dílů, seřízení kola a jeho komponent nebo případným reklamám. Druhou nejčastější možností je zakoupení jízdního kola na internetu od určité značky, avšak ještě před nákupem si téměř každý zjistí, zda má v nejbližším okolí daná značky i prodejnu, právě kvůli výše zmíněným potřebám. Výhoda franchisových prodejen se zmírňuje tím, že v daném regionu nemusí působit jako jediný prodejce jízdních kol, tedy má ve svém okolí i konkurenty. Nesmíme opomíjet ani nově vzniklý francouzský sportovní řetězec **Decathlon** v České republice, konkrétně v Ostravě. Tato společnost působí v současnosti v 15 zemích světa. Je také součástí skupiny

Oxylane, která se zabývá výrobou sportovního zboží převážně značek vlastních, nabízí i řadu sportovních služeb či pořádá různá sportovní klání. V jejich širokém portfoliu výrobků se nachází sportovní náčiní pro více jak 60 druhů sportů. [15]

Substituční výrobky

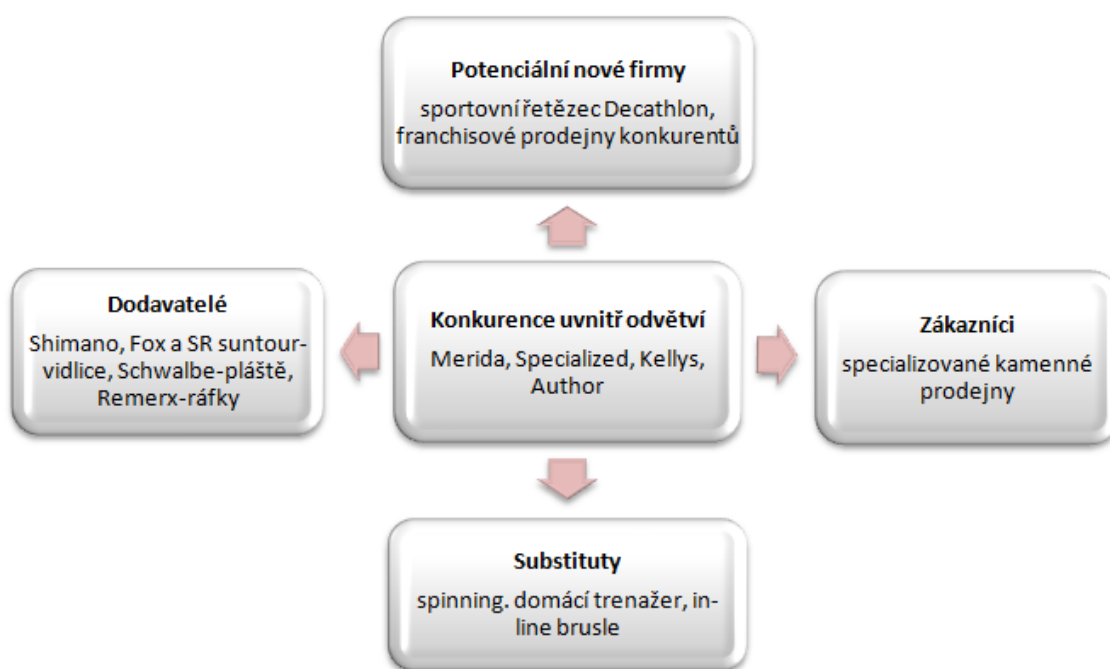
Dalším ohrožením mohou být výrobky, kterými lze nahradit jízdu na kole. Stále populárnějším trendem se stávají kolečkové brusle, které se dají pořídit levněji, než jízdní kolo. Všude okolo nás probíhají stále další a další modernizace cyklostezek či budování nových a právě díky tomuto se může stát, že si někdo více oblíbí jízdu na in-linech na opravených cyklostezkách, než na kole. Větší výhodu má však stále kolo u těch lidí, kteří se vydávají na trasy delší, které by na kolečkových bruslích bylo možné zdolat pouze stěží, nebo vůbec. Již řadu let se převážně v zimním období nebo chladnějších dnech nabízí možnost nahradit si jízdu na kole v terénu pouze za pomoci stacionárního jízdního kola, kdy tuto činnost známé pod pojmem spinning. Existují také různé formy domácího trenažéru, kterého využívají obvykle takoví lidé, kterým se buď nechce mezi lidi do různých sportovních center, nebo si chtějí užívat pohodlí domova a přitom sportovat např. u televize a finančně je to bude stát zřejmě menší peníze, než domácí trenažér. Tento výrobek má však také jednu výhodu oproti klasickému jízdnímu kolu, a to takovou, že na něm lze doma jezdit i za nepříznivého počasí, což se na kole venku obvykle nedá. Zde je to otázka spíše preferencí každého jednotlivce, zda chce být doma či venku.

Dodavatelé

I dodavatelé představují hrozbu značce KELLYS a to hned z několika různých důvodů, ať už je to situace, kdy dodavatelé budou stále zvyšovat své ceny cyklistických komponentů, což se může později stát nepřijatelné a jízdní kola Kellys budou muset být osazeny jinými, levnějšími, komponenty, aby si udržela stále stejnou cenu. V dnešní době je však toto velmi obtížné, protože všechno se zdražuje. Tedy aby značka Kellys neklesla v očích spotřebitelů, ať už díky výraznému zlevňování jízdních kol, či osazení levnými komponenty, musí se stále snažit udržet si dobrý, kvalitní vztah se svými dodavateli, neustále analyzovat trh se všemi součástkami a porovnávat cenové nabídky v poměru vůči jejich kvalitě.

Zákazníci

Je na místě zdůraznit, že zákazníci značky Kellys jsou výhradně specializované maloprodejny, které potom dále nabízí jízdní kola konečným spotřebitelům. Zde plyne ohrožení právě z toho, že tyto dané prodejny dostanou výhodnější nabídku k distribuci kol jiné, konkurenční značky a v nejhorším případě přestanou odebírat kola značky Kellys. Nebo také mohou konečným zákazníkům první nabízet konkurenční značky jízdních kol, či je vystavit do výlohy, při příchodu do prodejny jako první a podobně.



Obr. 5.1- Porterova analýza pěti konkurenčních sil pro značku Kellys

Zdroj: [6], upraveno dle autora

Na obrázku výše, jsou vyobrazeny již výše zmíněné ohrožení, které mohou změnit postavení značky KELLYS na cyklistickém trhu a čemu musí společnost čelit, aby udržela svoji značku stále v popředí celému cyklistickému oboru.

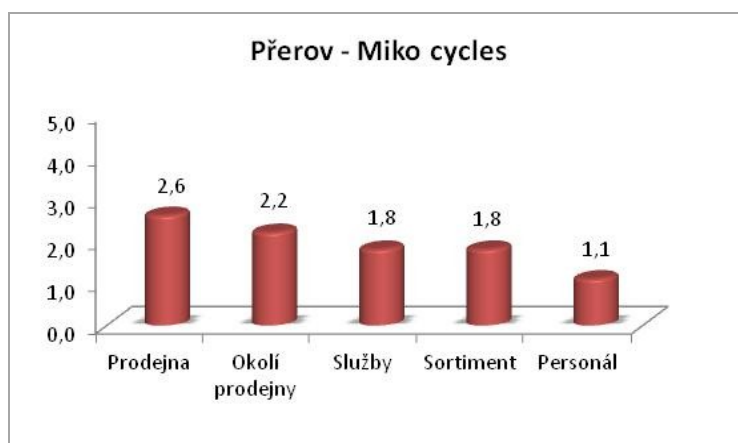
5.2 Analýza výsledků mystery shoppingu jednotlivých prodejen

Po provedení výzkumu nyní následuje analýza zjištěných dat. Jelikož je každá ze zkoumaných prodejen zcela jiná, jak rozměrem prodejní plochy, tak i nabídkou sortimentu a dalších parametrů, bude nejprve krátce popsána každá prodejna zvlášť, aby byly vypíchnuty

hlavně rozdíly, které má daná prodejna, oproti ostatním. Poté budou, v následující kapitole, jednotlivé prodejny porovnány mezi sebou.

Prodejna v Přerově, MIKO Cycles

Tato prodejna se sice nachází v centru města, ale je umístěna v ne zrovna líbivé pasáži. Touto pasáží, neboli také zastřešeným průchodem, který slouží jako „zkratka“ spojující dvě ulice, prochází denně poměrně dost lidí, ale prodejna není zvenku nijak poutavě prezentována. Při vstupu do prodejny byly na první pohled nejprve umístěny kola Kellys, avšak celková přehlednost vystavených kol byla na horší úrovni. Na druhou stranu měli poměrně široký výběr jízdních kol v jednotlivých kategoriích, ale nepřiměřenou velikost prodejny na takové množství kol. Nedostatkem bylo však nízká intenzita osvětlení v celé prodejně, kde bylo i přes den stále šero. S personálem v této prodejně nebyl žádný problém a jeho vystupování velmi příjemné, ochotné. Výhodou této prodejny bylo i to, že byla propojena s druhou částí obchodu, který již vlastnila jiná osoba, ale jejím sortimentem bylo sportovní oblečení s převahou oblečení na cyklistiku.

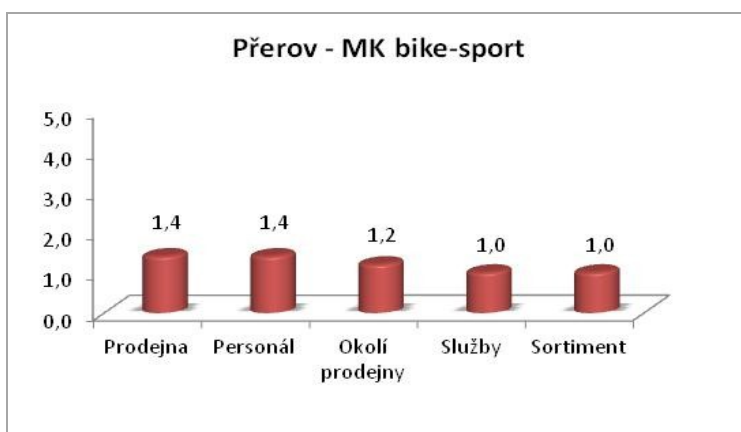


Obr. 5.2 - Hodnocení kategorií v Přerově - Miko cycles

Prodejna v Přerově, MK bike – sport

Tuto prodejnu bychom mohli označit za největšího favorita ze všech analyzovaných. Bylo zde vše, jak má být. Počínaje vzhledem prodejny zvenku, která byla označena obrovskými plakáty s různými značkami jízdních kol, včetně značky Kellys. Na veškeré tyto plakáty byly namířeny reflektory, které byly v noci zapnuty. Prodejna byla umístěna na poměrně dobrém místě na frekventované křižovatce, ale měla vlastní parkoviště a za prodejnou vedla cyklostezka. Návštěvu jsme provedli téměř v závěrečném čase, což je 18h, avšak personál byl stále velmi příjemný, ochotný poradit, ukázat a nabídl možnost i vyzkoušení si

jízdních kol. V této prodejně byl pravděpodobně nejvyšší počet jízdních kol z jednotlivých kategorií, a to jak značky Kellys, tak i konkurenčních. Sortiment byl velmi přehledně vystaven i s popisky parametrů a cenami. Co se týká vybavenosti prodejny náhradními díly, cyklo příslušenstvím, cyklo oblečením a dalšího, tak zde jsme byli nadmíru spokojeni. Za jediný menší nedostatek by se dalo považovat to, že tato budova byla rozdělena do dvou pater, kde v přízemí byla již zmiňovaná prodejna s jízdními koly a v prvním patře hračkářství, do něhož byl vstup právě přes prodejnu s koly. Toto však může být i svým způsobem výhodou a může to tak přilákat více zákazníků.

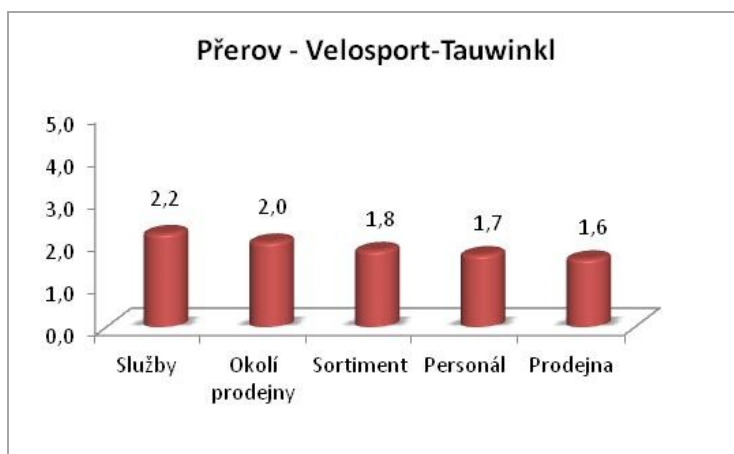


Obr. 5.3 - Hodnocení kategorií v Přerově - MK bike-sport

Prodejna v Přerově, Velosport - Tauwinkl

Výhodou této prodejny byla její poloha nedaleko náměstí, kde je vysoká frekvence lidí. Poblíž byly hned dvě parkoviště, jedno placené, druhé neplacené. První dojem při pohled na prodejnu zvenku byl pozitivní, ve výloze bylo vystaveno jízdní kolo značky Kellys, avšak prodejna neměla žádné venkovní světelné poutače, či reklamu před prodejnou. Při vchodu do prodejny byl personál ihned k dispozici a znalý problematiky, uměli poradit. Vystavené jízdní kola byly přehledné a každé bylo viditelně označeno jak parametry, tak i cenou. V nabídce měli dostatek množství kol z každé kategorie, ale spíše konkurenčních značek, než jízdních kol Kellys. Navíc při dotazu, zda mívají i více kol značky Kellys, tak nám bylo sděleno, že jsou již všechny letošní modely vyprodány, tudíž měli na prodejně pouze loňské modely, které byly zlevněny. Byly nám nabídnuty různé katalogy s jízdními koly, ale u značky Kellys nás upozorňovali, že nemusejí být skladem a čekací doba může být i 3-4 týdny. Což působilo odrazujícím způsobem. Dále nám také byly nabídnuty jejich vlastní kola, která vyrábí přímo oni, a to značka VT-BIKE. K těmto jízdním kolům nám personál řekl, že to jsou sice levnější kategorie kol, ale kvalitou jsou na tom stejně jako ostatní známější značky. Kladem byl

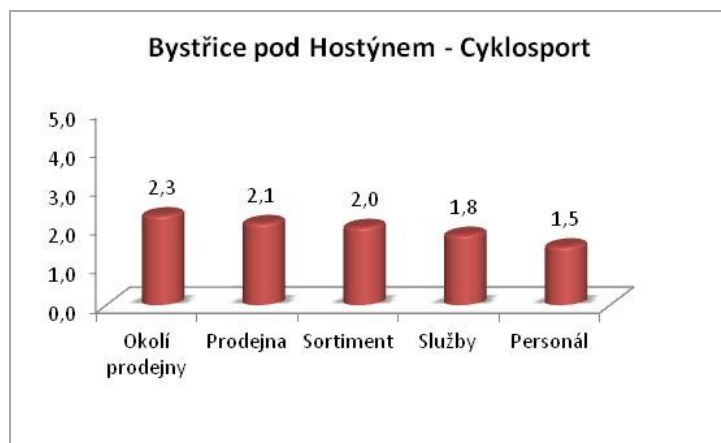
poměrně velký výběr náhradních dílů, cyklo příslušenství i také cyklo tretry, které se vyskytovaly jen v málokteré prodejně. V prodejně bylo možno platit platební kartou, nakoupit na leasing a měli otevírací dobu do 18h.



Obr. 5.4 - Hodnocení kategorií v Přerově - Velosport-Tauwinkl

Prodejna v Bystřici pod Hostýnem, Cyklosport

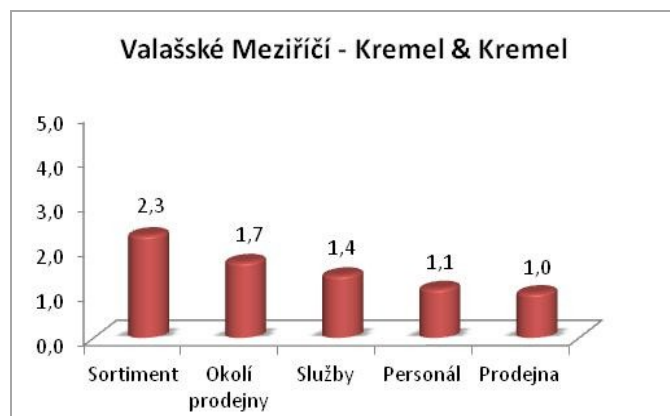
Prodejna byla umístěna také v centru města, téměř na náměstí, s poměrně dobrou dostupností jak autem, tak i autobusem. Zvenku nebyla prodejna nijak zvlášť poutavá, ani osvětlená. Při vstupu do prodejny bylo sice umístěno kolo Kellys na samostatném stojánku, ale poté začínala řada kol jinou, konkurenční značkou. Veškerá nabídka kol byla v jedné řadě, která byla promíchána z různých značek, jako je Kellys, Author, 4ever a Genesis. Zde byl spatřován nedostatek vystavených jízdních kol v jednotlivých kategoriích. V prodejně bylo dostačující osvětlení, avšak žádná kola nebyla speciálně nasvětlena. Celková velikost prodejny byla adekvátní pro daný nabízený sortiment jízdních kol, cyklo příslušenství, cyklo oblečení i náhradních dílů. Personál byl znalý a při optání na konkurenční značky versus značka Kellys zachoval neutrální postoj, tedy nevybízel žádnou konkrétní značku více, než ostatní.



Obr. 5.5 - Hodnocení kategorií v Bystřici pod Hostýnem - Cyklosport

Prodejna ve Valašském Meziříčí, Kremel & Kremel

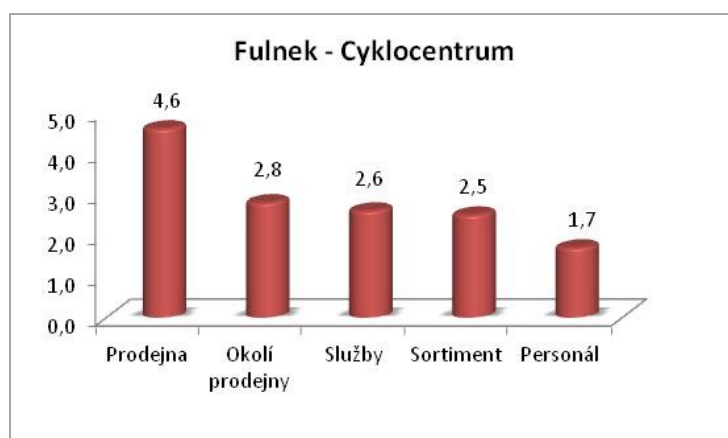
Tato prodejna je velmi dobře situována. Nachází se v centru města, v těsné blízkosti od náměstí, ale kousek je to také na autobusové nádraží. Lépe řečeno, většinou, když jdou lidé z autobusu na náměstí, tak chodí kolem dané prodejny s jízdními koly. Výhodou je to, že se v této prodejně dobře polohované prodejně nabízí pouze kola Kellys. Musíme se však zaměřit i na to, že město Valašské Meziříčí není až tak obrovské, ale přesto se zde nachází mimo jiné, ještě dvě významné prodejny se sortimentem konkurenčních jízdních kol, kde značka Kellys už vůbec nefiguruje. Jedná se o větší prodejny se širší nabídkou příslušenství pro cyklistiku, a to obchod Valmezbike, který nabízí různé konkurenční značky jako je Scott, Specialized, a podobně. Nebo také obchod Cyklo point, což je již výše zmiňovaná nově vznikající síť franchisových prodejen značky Merida, která zde prodává široký sortiment svých menších značek jízdních kol. Když se však vrátíme k naší analyzované prodejně, tak ta byla na celkově velmi dobré úrovni. Personál byl ochotný, příjemný, upravený a hlavně znalý veškerých potřebných informací. Co se sortimentu týká, tak ten byl velmi přehledně uspořádaný a v jednotlivých kategoriích byl dostatečný výběr kol.



Obr. 5.6 - Hodnocení kategorií ve Valašském Meziříčí - Kremel & Kremel

Prodejna ve Fulneku, Cyklocentrum

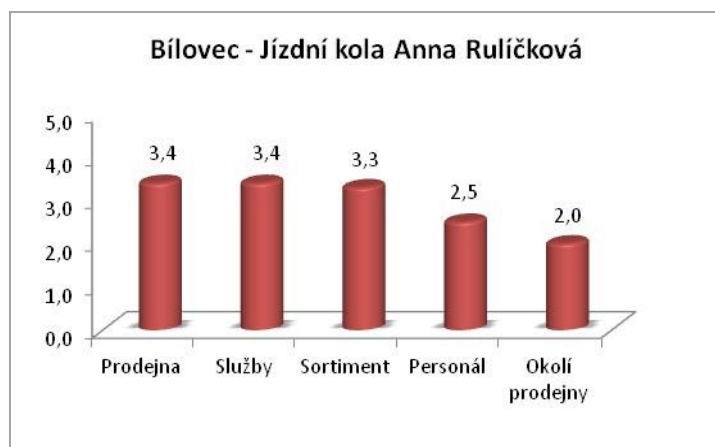
Prodejna v tomto městě se nacházela v blízkosti náměstí, což bylo asi jediné jako výhodou. Zvenku nebyla nijak poutavě upravena ani výloha, pouze malý stojan na zemi před obchodem značil, že se jedná o prodejnu s jízdními koly a cyklo příslušenstvím. Při vchodu do prodejny byl hned na první pohled vidět stísněný prostor, tedy naproti dveřím byl pult s pokladnou a mezi vstupem do prodejny a tím pultem byla asi metrová ulička, kterou jsme se dostali k sortimentu jízdních kol. Nabídka nebyla nijak ohromující, byla tam však z velké části nabídnuta jízdních kola značky Kellys, ale nepřehledně naskládané těsně vedle sebe. Kola byla pověšena také na skobách na zdech, což byla ta lepší varianta vystavení kol i pro přehlednost štítků s parametry a cenou jízdních kol. Přesto však nebyla nabídnuta kola z každé sortimentní kategorie, což je velkým mínusem. Celkově byla prodejna prostorově velmi stísněna a hlavně s nedostačujícím osvětlením celé prodejny. Personál nebyl příliš vhodně oblečen, ani upraven, ale vystupování a ochota pomoci byla chválehodná.



Obr. 5.7 - Hodnocení kategorií ve Fulneku - Cyklocentrum

Prodejna v Bílovci, Jízdní kola Anna Rulíčková

Tato prodejna působila velmi rozpačitým způsobem. Nacházela se přímo na náměstí města Bílovec, zvenku jsme spatřili pouze malý stojan s nápisem, čím se prodejna zabývá, co prodává a ve výloze bylo umístěno jak kolo Kellys, tak i Author. Na skle výlohy byly také polepy značky Kellys, které už však nějakou dobu nejsou aktuální, ani designem neodpovídaly nynější reklamě, stylu značky. Hned při vchodu do prodejny byl umístěn velký stojan s knižní podobou nabídky kol značky Author a i personál nám v první chvíli nabídl jízdní kolo značky Author. Po chvíli komunikace a projevení opravdového zájmu o nákup jízdních kol, nás paní prodavačka pustila za další dveře, kde jsme museli projít se skloněnými hlavami dlouhou úzkou uličkou až do další místnosti, kde měla přehledně uspořádány a vystaveny jízdní kola jak značky Kellys, tak i konkurenční. Zde je nutné zmínit také to, že paní prodavačka s námi nešla do již zmiňované druhé místnosti. Po našem prohlédnutí a návratu do první místnosti jsme si museli vyžádat katalogy jízdních kol s tím, že nám bylo oznámeno, že katalog značky Kellys již nemá, ať se podíváme na internetové stránky a pak si to přijdeme objednat do prodejny. Personál nevystupoval nijak odborně a nebyl schopen zcela poradit. Chvályhodné bylo asi pouze to, že přímo v prodejně bylo dostatečné množství cyklo příslušenství, i náhradních dílů, což se ovšem nedá říct o cyklo oblečení, které tam nebylo vůbec. Prodejna byla velmi stísněná a nepřehledná s nedostačujícím osvětlením. Při dotázání, zda se dá v prodejně platit kartou, nám byla sdělena odpověď svérázným způsobem, že ne, že na náměstí se nachází všechny druhy bankomatů.

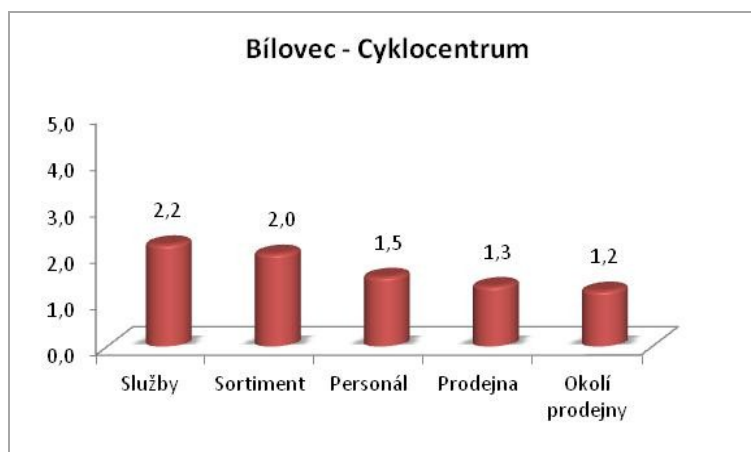


Obr. 5.8 - Hodnocení kategorií v Bílovci - Jízdní kola Anna Rulíčková

Prodejna v Bílovci, Cyklocentrum

Na první pohled zvenku zanechala tato prodejna pozitivní dojem. Byla umístěna nedaleko náměstí, na menší křižovatce. Za budovou byla dostatečně velké parkoviště pro

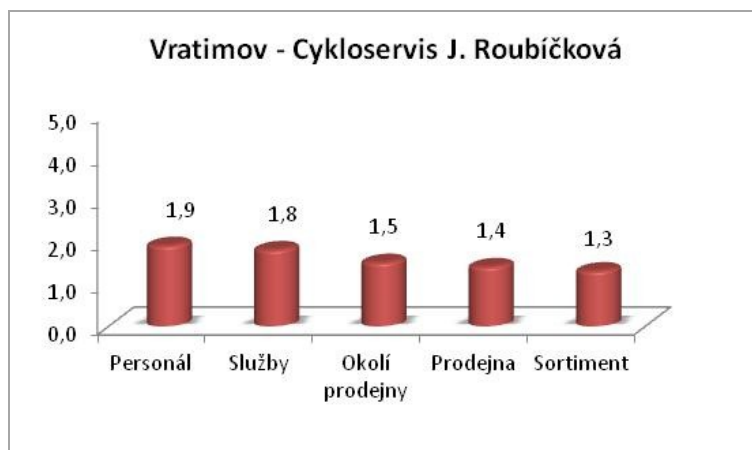
zákazníky, před budovou byla umístěna poutavá reklama a na budově byla viditelná reklama na prodej jízdních kol a cyklistického příslušenství. Při vchodu dovnitř byl kladný i první dojem. Prodejna měla dostačující prostor pro nabízený sortiment jízdních kol a alespoň dvě kola z každé kategorie. Co se náhradních dílů a cyklo příslušenství týká, bylo také v dostačujícím množství, avšak ne příliš značky Kellys. Personál byl ochotný, upravený, ihned k dispozici a znalý problematiky jízdních kol. Za negativní bychom mohli označit nemožnost platit kartou.



Obr. 5.9 - Hodnocení kategorií v Bílovci - Cyklocentrum

Prodejna ve Vratimově, Cykloservis Jarmila Roubíčková

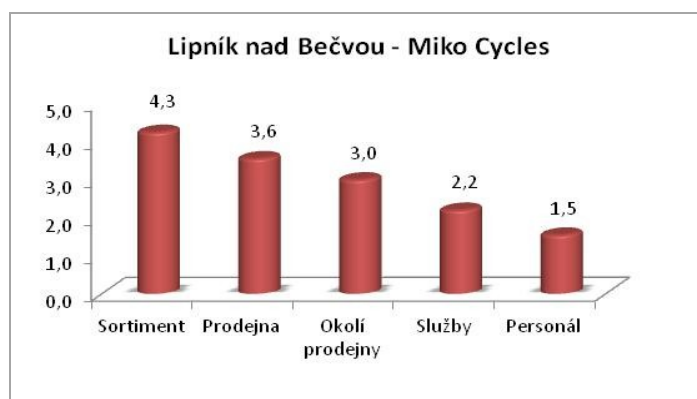
Je situována na okraj centra, ale podél hlavního tahu. Zvenku působila prodejna jako lákavá, ve výlohách byly vystaveny kola i cyklo příslušenství značky Kellys. Ovšem při vchodu do prodejny jsme prvně vstoupili do hračkárství a až při pohledu vpravo jsme zjistili, že musíme jít ještě po několika schodech nahoru do prodejny převážně asi se sportovním oblečením, cyklo příslušenstvím a také cyklo oblečením, čehož tam měli v nabídce velmi mnoho. Ve velkém množství tam bylo také na výběr z několika druhů náhradních dílů. Co se jízdních kol týká, poté jsme zjistili, že mají v nabídce pouze značku Kellys, avšak i přesto se v daném sortimentu nenacházela kola z každé kategorie ve více typech. Personál nebyl pravděpodobně nijak speciálně proškolen, sdělili nám pouze to, co bylo napsáno na štítcích u každého kola, což jsme si mohli přečíst i sami.



Obr. 5.10 - Hodnocení kategorií ve Vratimově - Cykloservis Jarmila Roubíčková

Prodejna v Lipníku nad Bečvou, Miko cycles

Při první návštěvě této prodejny byl na dveřích nalepen lísteček „Z technických důvodů dnes zavřeno.“ Byli jsme tedy nuceni tuto návštěvu vykonat podruhé, tedy hned den následující. Prodejna byla umístěna při východu z náměstí v menší uličce směrem k prodejně Lidl, z tohoto je usouzeno, že se zde pohybuje poměrně dost lidí. Z venku však prodejna nebyla nijak líbivá, téměř neoznačená a nepůsobila zrovna lákavým dojmem. Uvnitř byl prostor velmi stísněn, málo osvětlen a při vchodu do prodejny byla nejdřív umístěna kola značky konkurenční. Celková přehlednost a výběr z jednotlivých kategorií byl celkově poměrně velmi špatný. Pochvala u této prodejny není na místě ani v oblasti cyklo příslušenství.

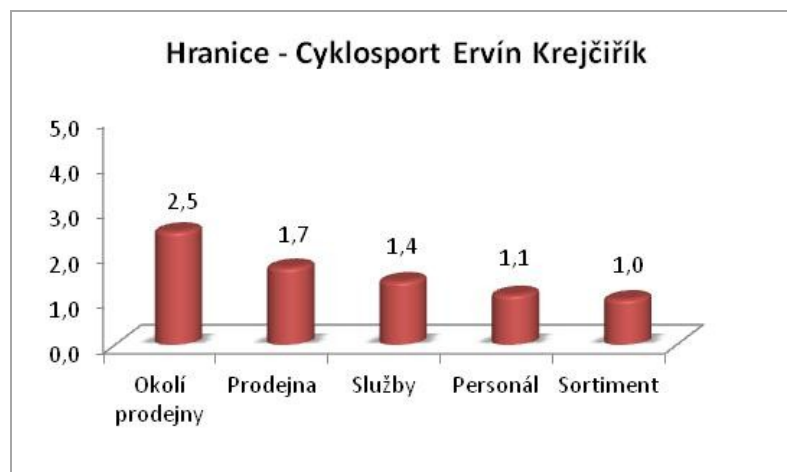


Obr. 5.11 - Hodnocení kategorií v Lipníku nad Bečvou - Miko cycles

Prodejna v Hranicích na Moravě, Cykloport Ervín Krejčířík

Prodejna je umístěna do přízemí klasického, nově zrekonstruovaného, panelového domu, avšak celé toto přízemí slouží výhradně pro komerční účely různým prodejnám,

např. s nábytkem. Nachází se ale až při výjezdu z centra města, tedy ne na zrovna moc frekventovaném místě. Navíc není nijak viditelně označena, neboť před obchodem je celá alej jehličnatých stromů, které zakrývají z hlavní cesty poutače a loga této prodejny. Mezi hlavní cestou a alejí stromů je však rozlehlé parkoviště a také autobusová zastávka. Uvnitř byl dostatečný prostor jak vůči vystaveným výrobkům, tak i pro volný pohyb zákazníků po prodejně. Sortiment byl velmi přehledně uspořádán a výběr z jednotlivých kategorií dostačující. Při našem příchodu do prodejny jsme si všimli, že se zákazník právě zkoušel projet na různých typech kol venku, před prodejnou, aby zjistil, které mu nejvíc vyhovuje. Z tohoto se dá také usoudit, že personál byl velice ochotný a příjemný. Výhodou také bylo to, že na prodejně byl personál zastoupen dvěma muži, kdy tedy jeden obsluhoval uvnitř a druhý se věnoval zákazníkovi před prodejnou. Na prodejně bylo dostačující množství také veškerého cyklo příslušenství, cyklo oblečení i náhradních dílů.

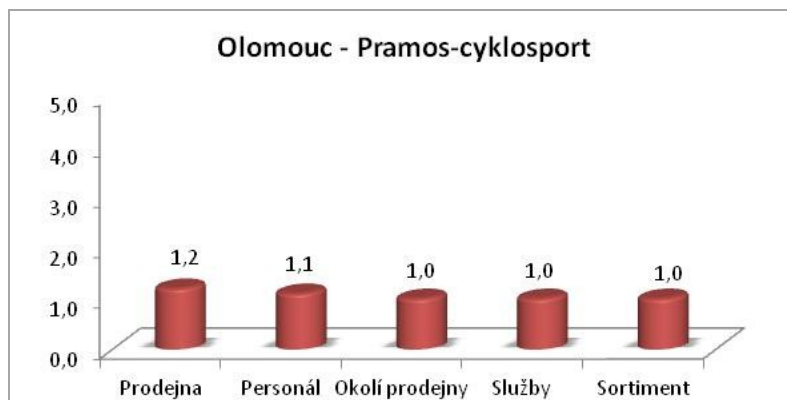


Obr. 5.12 - Hodnocení kategorií v Hranicích na Moravě - Cykloport Ervín Krejčířík

Prodejna v Olomouci, Pramos - cykloport

Poloha této prodejny byla zvolena velmi strategicky. Je zařazena mezi obchody v obrovském komplexu nákupního parku HANÁ, kudy denně proudí obrovské množství lidí. Prodejna je tedy prostorově velmi velká, přehlednost vystaveného sortimentu jízdních kol je na výborné úrovni a dostačující i ve výběru v jednotlivých kategoriích. I přesto, že má prodejna původně funkci výhradního zástupce značky Kellys, jsou zde v nabídce i konkurenční značky, jako je Leader Fox, Rock Machine, a další. Prodejna i sortiment byl dostatečně osvětlen a prostor umožňoval volný pohyb zákazníků po prodejně. Nacházel se zde i široký výběr cyklo oblečení různých značek, cyklo příslušenství i náhradních dílů. Všechny tyto prvky byly systematicky uspořádány a působily sladěným dojmem. Personál byl

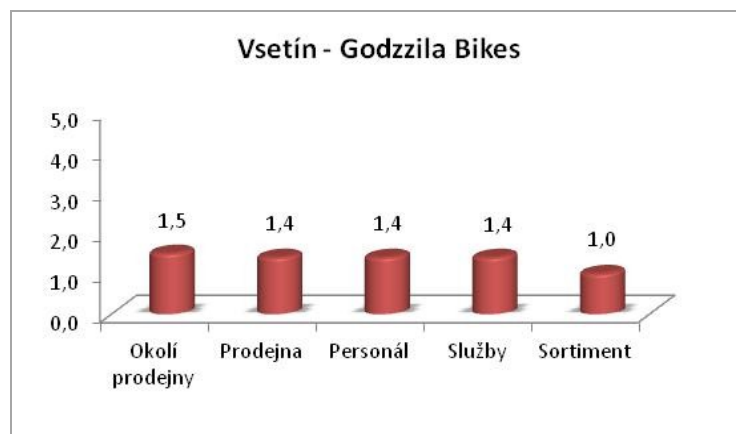
příjemný, ochotný, znalý produktů a jejich zaměření, ale nebyl příliš vhodně a čistě oblečen. Velkou výhodou této prodejny bylo také to, že jeho otevírací doba byla každý den od 9h-20h.



Obr. 5.13 - Hodnocení kategorií v Olomouci - Pramos-cykloport

Prodejna na Vsetíně, GODZZILA BIKES

Prodejna se nacházela při výjezdu z centra města, u kruhového objezdu, na výpadovce směrem do další místní části města Vsetín, tedy na poměrně frekventovaném místě. Budova byla rozdělena do několika pater, přičemž přízemí patřilo celé pouze prodejně s jízdními koly, navíc k prodejně patřila část prvního patra, kde se prováděl servis a montáž jízdních kol. Prodejna byla zvenku viditelně označena plakátem na budově o dostatečně velkých rozměrech. Parkoviště se nenacházelo přímo před danou prodejnou, ale může se parkovat hned vedle u pneuservisu, tedy o parkovací místa bylo postaráno. Při vchodu do prodejny byla nejdříve vystavena kola konkurenčních značek, avšak všechna jízdní kola byla systematicky uspořádána a rozdělena do jednotlivých kategorií s dostatečným množstvím na výběr v každé z nich. Personál byl ihned k dispozici, velice příjemný, odborně vyškolen a nabízel i možnost vyzkoušení každého kola. Co se vybavení v podobě cyklo doplňků, cyklo oblečení i náhradních dílů týká, tak všeho bylo na prodejně dostatek a také přehledně uspořádáno. Nutno zde však zmínit, že nám byla zpočátku nabídnuta nejdříve kola značek konkurenčních, poté až postupně přešel ke značce Kellys. K otázce možnosti platby kartou byl personál svolný, ale poté nám bylo navrženo, že když bude zapláceno v hotovosti, dostaneme od nich nějaký dárek, např. v podobě tachometru, blikačky, či jiného cyklo příslušenství.



Obr. 5.14 - Hodnocení kategorií na Vsetíně - Godzilla Bikes

Postřehem z provádění výzkumu metodou mystery shopping bylo také to, že mezi další často nabízená jízdní kola v analyzovaných prodejnách byly zařazeny i někdy méně známé značky, jako je Leader Fox, Rock Machine, Pells, Ghost, 4ever, Genesis, ale i další některé známější značky jako například Scott, které nejsou v této diplomové práci sice rozepsány, avšak i přesto představují pro značku Kellys poměrně velké konkurenty.

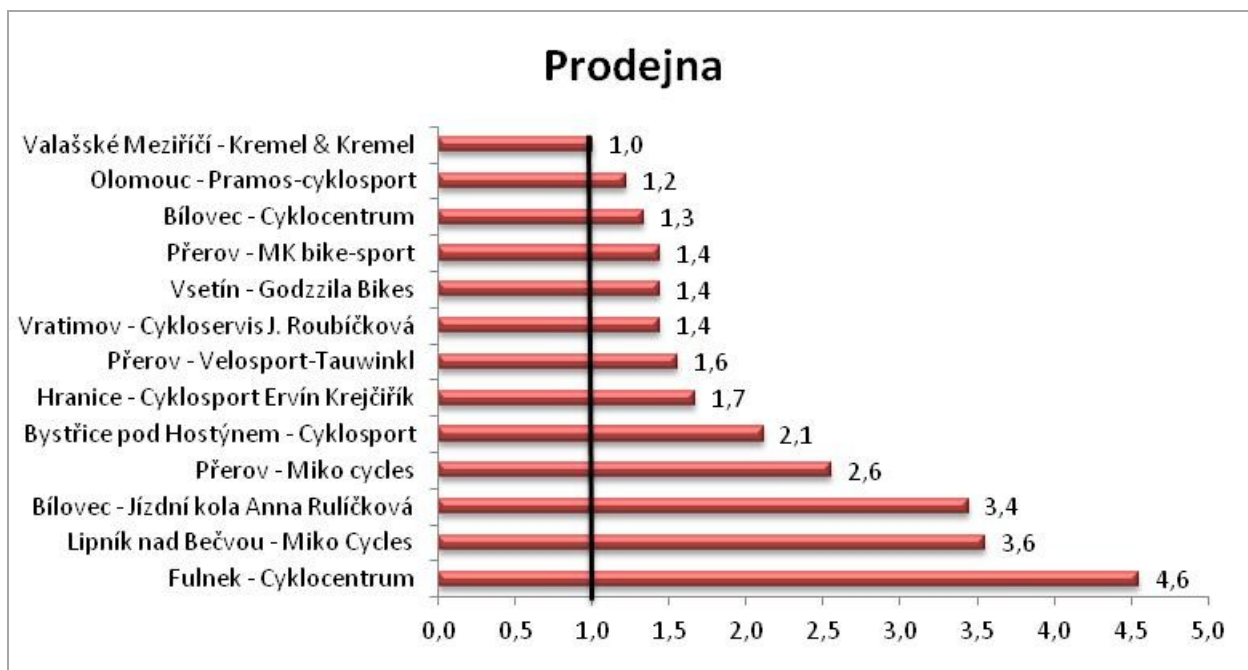
5.3 *Vzájemné srovnání analyzovaných prodejen*

V této kapitole bude provedena analýza srovnání jednotlivých prodejen mezi sebou v každé z pěti kategorií, tedy prodejna, sortiment, personál, okolí prodejny a v neposlední řadě i služby. Každá z těchto kategorií byla složena z několika kritérií, které budou také zde vysvětlena. Co se ohodnocení kritérií týká, tak každé bylo hodnoceno zvlášť na škále od 1 do 5, v podobě známkování jako ve škole. Z toho vyplývá, že **nejnižší** zjištěné průměrné hodnoty poukazují na **nejlepší** analyzované prodejny. Toto platí u každé z pěti zkoumaných kategorií.

5.3.1 Prodejna

Tato kategorie obsahuje 9 kritérií, jako je celkové osvětlení prodejny, nasvícení produktů, přehlednost, uspořádání nabízeného sortimentu, ovzduší v prodejně, celková čistota, první dojem, dostačující velikost prodejny vůči vystaveným produktům a také zdali byl dostatečný prostor v prodejně pro možnost volného pohybu zákazníků. V této kategorii nejlépe dopadla prodejna ve Valašském Meziříčí s hodnotou 1, protože splňovala veškerá kritéria na výbornou. Hned za ní se umístila prodejna v Olomouci, které zhoršilo hodnocení kritérium nasvícení jak jízdních kol značky Kellys, tak i konkurenčních, kde nebylo žádné speciální, ale

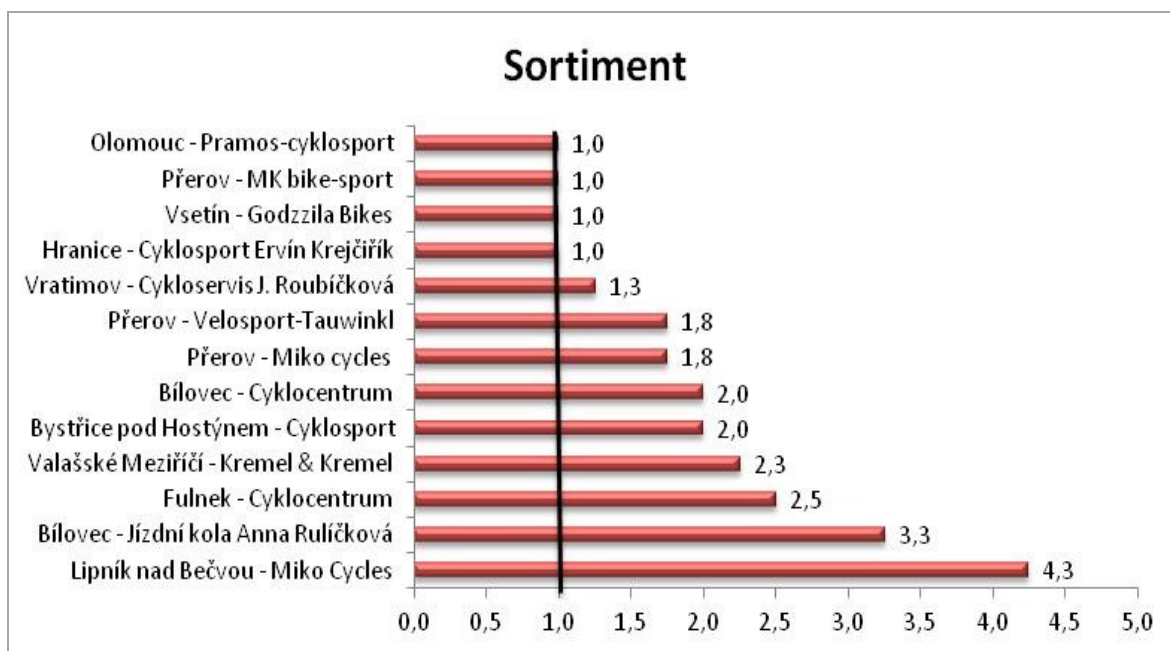
značka Kellys byla vždy v popředí každé řady jízdních kol. Ta samá kritéria plus ještě zhoršené hodnocení u přehlednosti vystavených produktů posunula prodejnu v Bílovci, Cykloport na třetí místo v žebříčku. Na dalším stupni se nachází hned tři prodejny, tedy v Přerově MK bike-sport, Vratimově a na Vsetíně. Prodejny na Vsetíně a v Přerově MK bike-sport snížilo hodnocení také nasvícení produktů, kde značka Kellys nebyla ani v popředí vystavených řad kol, tedy byla zařazena někde uprostřed ostatních značek, čímž tak nějak splývala. Co se prodejny ve Vratimově týká, tak zde jsou nabízeny pouze jízdní kola značky Kellys, tedy se jí tímto o něco málo zlepšilo hodnocení. Jinak tato prodejna nebyla nijak zvlášť lákavá, přehlednost vystavených produktů, první dojem i velikost prodejny vůči produktům a volnému pohybu pro zákazníky, byly hodnoceny známkou dvě. Poté se umístila prodejna v Přerově, Velosport, kde nebylo žádné zvláštní nasvícení produktů, navíc kola značky Kellys byla umístěna téměř na konci vystavených řad. Další prodejna v Hranicích, kde bylo negativem především ovzduší, které bylo cítit po gumách, produkty nebyly nijak speciálně nasvíceny a prodejna by mohla být o něco větší vůči vystaveným produktům. Jak tomu bylo téměř u všech prodejen doted', tak i stejně, ne-li hůř jsou na tom všechny další analyzované prodejny se speciálním nasvícením produktů, kdy toto žádná následující prodejna nesplňovala lépe, než průměrně. Dalším špatně splněným kritériem je přehlednost vystavených produktů a také menší velikost vůči produktům, která nebyla dostatečná jak v Bystřici, tak i v následujících prodejnách. Navíc v prodejně v Přerově, Miko cycles, bylo průměrné hodnocení u osvětlení celé prodejny i u faktoru ovzduší, které bylo také poměrně dost cítit po gumě. Následuje prodejna v Bílovci, paní Rulíčková, poté Lipník nad Bečvou a na konci se umístila prodejna ve Fulneku. Tyto prodejny bychom mohli označit jako nejhůře hodnocené, a to počínaje již zmiňovanými nejčastějšími chybnými kritérii, tak další. Největším problémem u všech těchto prodejen bylo hlavně nedostatek prostoru v prodejnách, nepřehlednost vystavených produktů a také špatné celkové osvětlení.



Obr. 5.15 - Srovnání prodejen v kategorii Prodejna

5.3.2 Sortiment

V této kategorii byly hodnoceny čtyři kritéria, a to dostačující výběr sortimentu jízdních kol v jednotlivých kategoriích, dostatečné množství doplňkového cyklo příslušenství jako jsou světla, blinkačky, tachometry, aj., cyklo oblečení a také náhradních dílů. Všechny tyto kritéria splňují na výbornou hned čtyři prodejny, a to v Hranicích, Olomouci, Přerově MK bike-sport a také na Vsetíně. Poté se umístila prodejna ve Vratimově, kdy bylo sníženo hodnocení na známku dva pouze množství jízdních kol v jednotlivých kategoriích, ale jinak veškeré cyklo příslušenství, cyklo oblečení i množství náhradních dílů bylo v této prodejně na velmi dobré úrovni. Poté se umístily prodejny v Přerově, Velosport, kde také nebyl dostatek jízdních kol na výběr z jednotlivých kategorií a také méně cyklo oblečení. Kdežto v prodejně Miko cycles bylo dostatečné množství jízdních kol, ale pouze průměrné množství náhradních dílů. Následují opět dvě prodejny se stejným hodnocením, a to v Bílovci, kde bylo sníženo známkování u množství cyklo příslušenství na prodejně, protože jsme tam nenašli téměř žádné od značky Kellys. Další prodejna je v Bystřici, kde byl naopak nedostatek jízdních kol v jednotlivých kategoriích. Následuje Valašské Meziříčí, kde v prodejně absolutně chybělo cyklo oblečení. V prodejně ve Fulneku byl relativní nedostatek výběru kol v jednotlivých kategoriích, i cyklo oblečení. Prodejna v Bílovci, Jízdní kola Anna Rulíčková, také neměla dostatek cyklo příslušenství a na prodejně nebyly vůbec žádné dresy. Na posledním místě se umístil Lipník nad Bečvou, kdy zde bylo téměř vše na poměrně mizerné úrovni nebo vůbec.

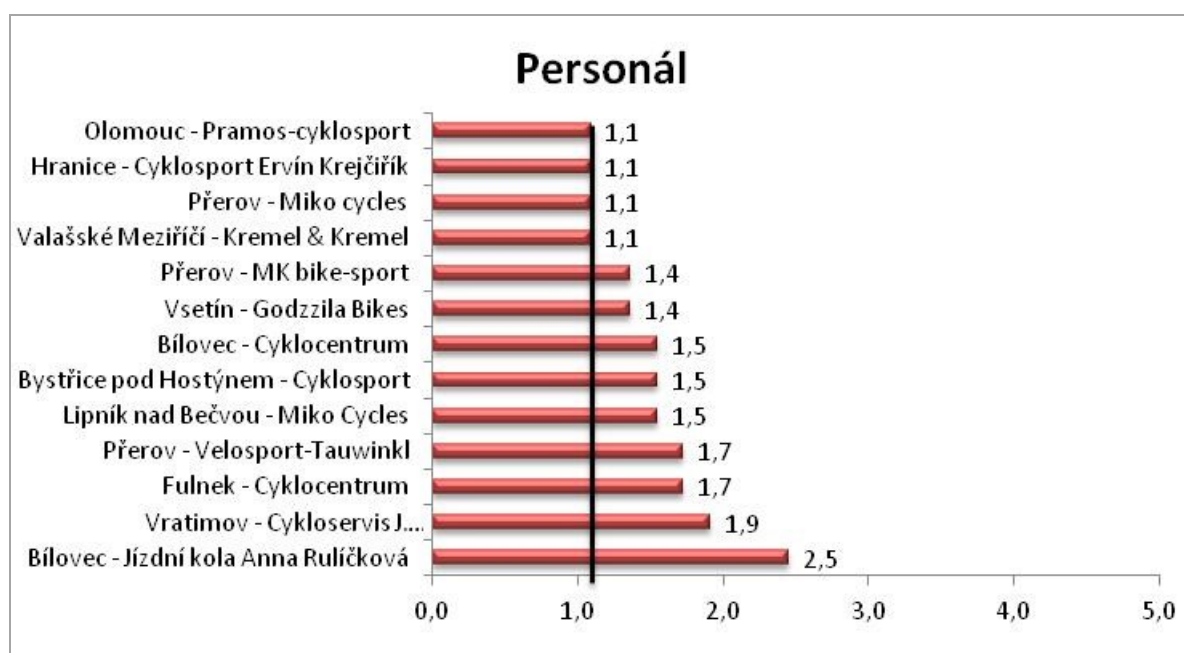


Obr. 5.16 - Srovnání prodejen v kategorii Sortiment

Personál

Zde bylo hodnoceno celkem 11 kritérií, tedy jejich příjemnost, ochota, zda byli ihned k dispozici, schopni poradit, znalí produktů a jejich účelům, jestli byl upravený, vhodně oblečen, zda prvně nabízeli značku Kellys či konkurenční, a další. V této kategorii byla u všech prodejen, s výjimkou jedné, spokojenost. Na prvních místech se umístily prodejny v Olomouci, Hranicích, Valašském Meziříčí a v Přerově Miko cycles, kde byly zjištěny pouze drobné chybičky, buďto v upravenosti, vhodnosti oblečení nebo jsme museli několik minut čekat, protože obsluhovali jiné zákazníky, a tak podobně. Toto však můžeme brát pomíjivě, protože tyto nedostatky mohly být pouze momentální, tedy nemusí být pravidlem. Dále se umístily prodejny v Přerově MK Bike-sport a na Vsetíně, kdy celkové chování, vystupování i znalosti byli na velmi dobré úrovni, ale jako první nám byla nabídnuta jízdní kola značek konkurenčních a až po doptání, značka Kellys. Prodejny v Bílovci Cyklocentrum, Bystřici pod Hostýnem a Lipníku nad Bečvou se umístily také na rovnocenných místech. Drobné nedostatky v těchto prodejnách však byly zjištěny u více faktorů, ale ne s příliš velkou odchylkou. Kritéria, která byla ohodnocena převážně známkou dvě, byla zejména u těchto tří výše jmenovaných prodejen, v oblasti vzhledu personálu, příjemnosti, vystupování, vhodnosti oblečení. Navíc v Lipníku byly hodnoceny u personálu kritéria znalosti, schopnosti poradit také známkou dvě. Dále se umístily prodejny v Přerově Velosport a ve Fulneku, kde byly

nalezeny o něco větší nedostatky. V Přerově nám byly nabídnuty jako první jízdní kola značek konkurenčních, personál nebyl nijak zvlášť příjemný, paní prodavačka působila jako znuděná, tedy to nezanechávalo moc dobrý dojem na zákaznících. Ve Fulneku byl problém někde jinde, ve vystupování personálu. Pan prodavač nejdřív obsluhoval jiné zákazníky, pak za námi přišel, velmi rychle nám vše sdělil, nabídl katalogy a poté už se nám nijak nevěnoval. Nebyl také příliš vhodně oblečen do prodejny se sportovním zaměřením. Prodejna ve Vratimově se umístila na předposledním místě. Zde by mohlo být vypíchnuta hlavně malá znalost produktů, kdy paní prodavačka nám v podstatě přečetla veškeré údaje, které byly napsány na štítcích u jednotlivých kol. Ani vhodnost a upravenost personálu není namísto pochválit. Ovšem prodejna v Bílovci nás nemile překvapila v ochotě sdělit nějaké informace, po chvíli vyptávání jsme zjistili, že paní prodavačka je téměř neznalá jejích produktů, které nabízí na prodejně. Také nám jako první nabídla kola značky Author. Pochválen zde může být snad jen vzhled a příjemnost personálu.

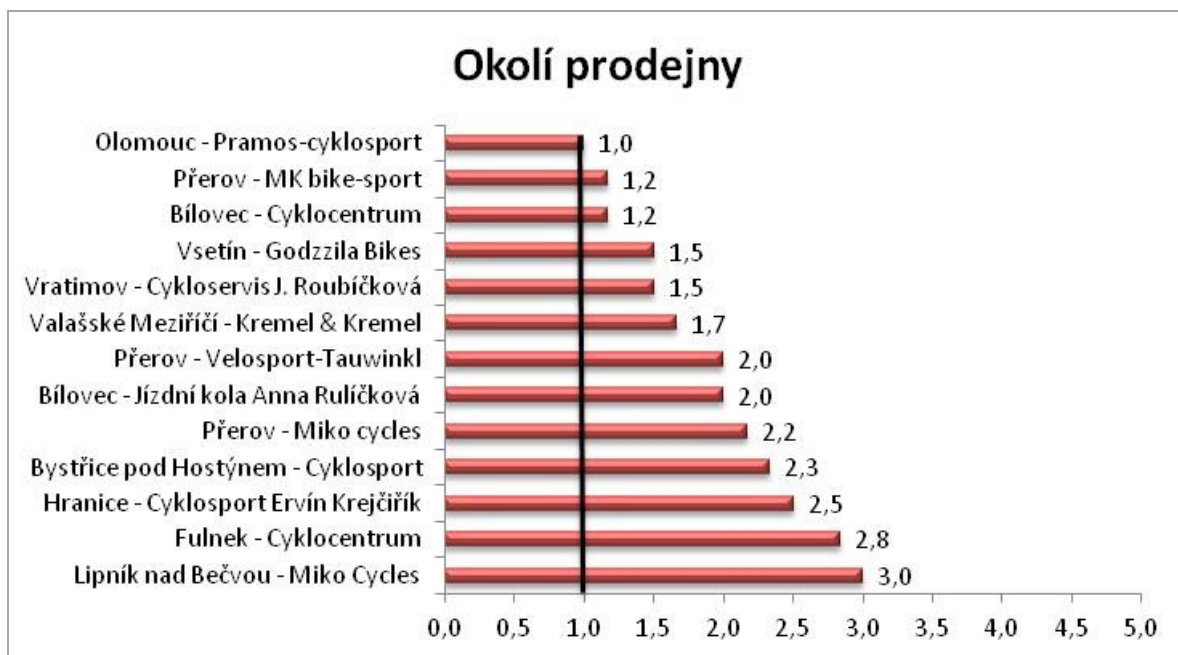


Obr. 5.17 - Srovnání prodejen v kategorii Personál

5.3.3 Okolí prodejny

Do této kategorie bylo zahrnuto celkem 6 kritérií, která zjišťovala, zda se nacházelo v nejbližším okolí prodejny cca do vzdálenosti 50 m parkoviště s alespoň jedním volným parkovacím místem. Dále jestli byla dostupná jakákoliv autobusová zastávka do 200 m od prodejny, zda byla umístěna na frekventovaném místě, tedy náměstí a podobně, potom také jestli byla dostatečně osvětlena zvenku, měla lákavou výlohu a zda měla venku umístěnou

nějakou poutavou, výraznou reklamou. V této kategorii dopadla v hodnocení celkově nejlépe prodejna v Olomouci, která splňovala veškerá kritéria na výbornou. Byla umístěna v komplexu retail parku Haná, který patří k jedněm z největších na Moravě. Je zde tedy výborná dostupnost jak autem s možností volného parkování, tak i autobusem, protože zde jezdí pravidelné linky MHD. Prodejna byla také velmi lákavě upravena i zvenku, řádně nasvícena, měla poutavě vyzdobené výlohy s jízdními koly Kellys. Na dalším místě se umístili rovnocenně dvě prodejny, v Přerově MK bike-sport a Bílovci Cyklocentrum. U těchto prodejen bylo nedostatkem především jejich poloha. Obě prodejny byly umístěny téměř na okraji center, ale bylo to poměrně vyváжено jejich výraznou, poutavou venkovní reklamou, která byla dost zřetelná již z dálky. Následující prodejny jsou ve Vratimově a na Vsetíně, kdy tyto prodejny měly zvenku nevýrazné reklamy, výlohy a nebyly nijak výrazně nasvíceny poutače. Prodejna ve Valašském Meziříčí je v pořadí další. Zde bylo menším nedostatkem umístění, kdy kolem rohu této prodejny vede sice hlavní trasa z autobusového nádraží směrem na náměstí, neprochází se však zcela přímo kolem. Zvenku však měla prodejna velmi dobře, poutavě a hlavně výrazně umístěny reklamy, které byly téměř nepřehlédnutelné. V noci však nebyly nijak zvlášť nasvíceny. Přerov Velosport a Bílovec Jízdni kola Anna Rulíčková jsou další dvě prodejny, které mají sice poměrně dobré umístění, přímo v centrech měst, ale zvenku nebyly nijak poutavě, lákavě vypadající, ani nebyly zvýrazněny reklamou. Další prodejny jsou v následujícím pořadí, Přerov Miko cycles, která také nebyla zvenku nijak výrazně označena reklamou, Bystřice pod Hostýnem, kde zvenku, před prodejnou nebyla vůbec žádná reklama, tedy prodejna byla téměř přehlédnutelná, když se zákazníci nedívají výhradně po domech a výlohách. Následuje prodejna v Hranicích, kde je velkou chybou její umístění při výjezdu z centra a navíc za alejí stromů, což prodejnu víceméně úplně zakrývá a žádný další ukazatel se směrovací šipkou nebo něco podobného, jsme nenašli. Kdežto prodejny ve Fulneku a v Lipníku byly svou polohou sice na dobrém místě, na okraji náměstí, ale zvenku jejich vizáž byla na velmi nízké úrovni. Počínaje upraveností výloh, reklamou před prodejnami i velmi nízkým nebo žádným nasvícením.

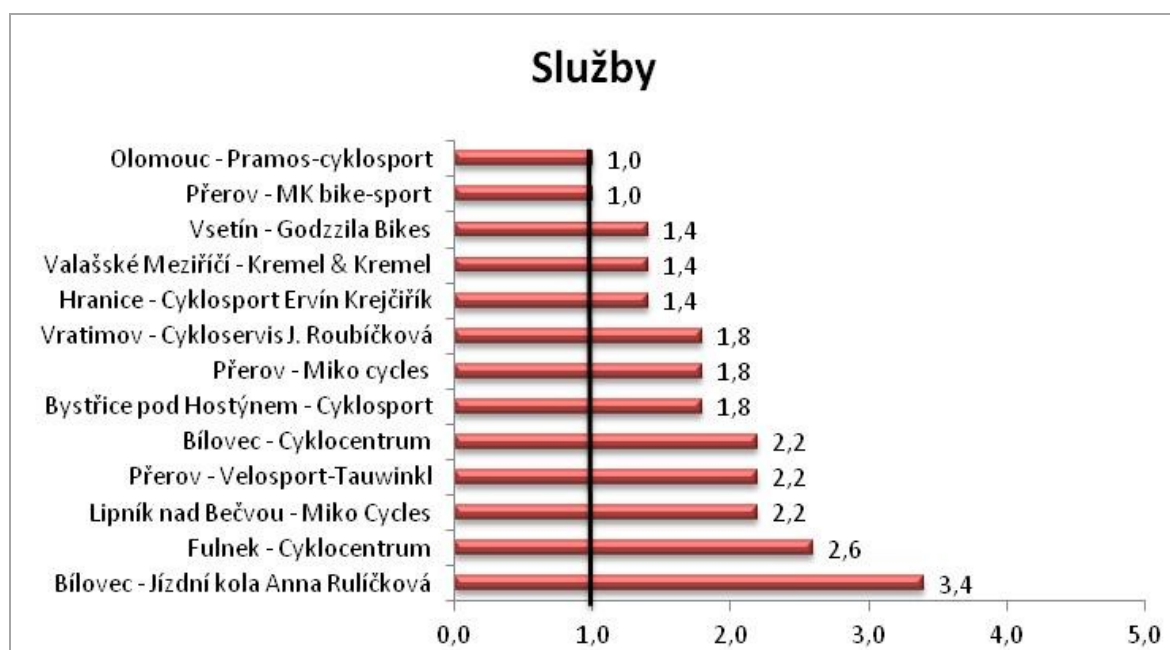


Obr. 5.18 - Srovnání prodejen v kategorii Okolí prodejny

5.3.4 Služby

Tato kategorie obsahovala 10 kritérií, jako je výběr produktů na internetových stránkách, ochota a rychlost vyřízení reklamace, zda nám byla nabídnuta možnost vyzkoušet ihned námi vybrané jízdní kolo, možnost servisu přímo na prodejně, zda se dá platit kartou, mají prodlouženou otevírací dobu do 18h nebo možnost nákupu na úvěr, leasing, a další. Nejlepší v této kategorii jsou opět dvě prodejny, v Olomouci a Přerově MK bike-sport, které splňovali veškerá kritéria na výbornou. Na dalším místě se umístily hned tři prodejny, tedy Vsetín, Valašské Meziříčí a Hranice. Ve Valašském Meziříčí a v Hranicích bylo hodnoceno známkou nedostatečná, tedy 5, kritérium ohledně otevírací doby do 18h, což je v oboru cyklistiky, zejména v období od března alespoň do září, velmi žádané a přínosné. Na Vsetíně nám nebyla nabídnuta možnost vyzkoušení si vybraných typů kol, což je také negativem při nákupu jízdních kol. Dále se umístily prodejny v Přerově Miko cycles, Bystřici pod Hostýnem a Vratimově. Ve všech těchto třech prodejnách nebyla otevírací doba do 18h, potom prodejna ve Vratimově neměla vůbec webové stránky, což je v dnešní době velký nedostatek. Ve zbývajících dvou prodejnách nám také nebyla nabídnuta možnost vyzkoušení si jízdních kol. Na dalších místech se nachází prodejny již s většími nedostatky, co se nabízených služeb týká, tedy prodejna v Bílovci Cyklocentrum měla zcela nefunkční webové stránky, nebylo zde možno zaplatit platební kartou a navíc byla kratší otevírací doba než do 18h. V prodejně v Přerově Velosport nám nebylo nabídnuto vyzkoušení si jízdních kol, navíc nám zde nebyli

schopni zaručit dodání zboží značky Kellys do týdne, ani vyřízení reklamace do dvou týdnů, což v ostatních prodejnách, ani jedno výše zmíněné kritérium, nikde nebyl problém. Nejhůře hodnocenými prodejnami, co se služeb týká, byly ve Fulneku a v Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková. Tyto dvě prodejny měly stejné nedostatky a to takové, že neměli vůbec webové stránky, nebyla nám zde nabídnuta možnost vyzkoušení si jízdních kol, měli kratší otevírací dobu, než bylo stanoveno v kritériu a také zde nebyla možnost nákupu na leasing, což je v dnešní době nabízeno téměř v každé prodejně s jízdními koly. Navíc v prodejně v Bílovci byly další dva nedostatky, a to nemožnost platit platební kartou a nebyli nám schopni zaručit rychlost vyřízení reklamace do dvou týdnů.



Obr. 5.19 - Srovnání prodejen v kategorii Služby

V grafu níže je znázorněno celkové hodnocení s průměrem známek všech kritérií u jednotlivých prodejen tak, abychom zjistili, která z analyzovaných prodejen dopadla celkově nejlépe, tedy s celkovým nejvyšším průměrem hodnocením. Jako vítěz celého výzkumu se tedy jeví prodejna v Olomouci, která získala nejvyšší ohodnocení ve všech kategoriích, hned za ní se umístila prodejna v Přerově a na Vsetíně.



Obr. 5.20 - Celkový přehled srovnání prodejen a kategorií

5.4 Analýza výsledků mystery mailingu

Pro průběh celého výzkumu metodou mystery mailing byl použit vlastní soukromý email, aby byla data nezkreslena a e-mail působil důvěryhodně, tedy přímo od zákazníka. Tyto emaily byly rozeslány do všech analyzovaných prodejen a obsahovaly vždy stejný text s dotazem ohledně dodávky jízdních kol Kellys, příslušenství na kolo, cyklo oblečení a také zda je možno platit u nich v obchodech platební kartou. Záměrně byly zvoleny tři rámcovém otázky, aby mohlo být zjištěno, zda si odpovídající personál čte celý příchozí e-mail nebo odpovídá pouze na část. Předmětem hodnocení zde byla především kvalita textu odpovědi, rychlost, styl komunikace, zdali nabídli alternativní možnosti a také jak moc byli ochotni, schopni pomoci, jestli navrhli další možnosti jednání, návštěvu prodejny a tak podobně.

Důležité je zde zmínit, že e-mailové adresy byly získány z webové stránky značky Kellys, která zde má uvedeny všechny specializované prodejny s jízdními koly, které jsou prodejci této značky a příslušenství. Podstatné však je to, že informace o analyzovaných prodejnách, jako je e-mailová adresa či webová stránka, nebyly vždy aktuální nebo nebyly funkční. U prodejny v Bílovci byla emailová adresa nesprávná, bylo tedy nutné vyhledat tuto adresu na jiných portálech, což se podařilo na webu www.firmy.cz, zde bylo již vše v pořádku. Druhý problém se vyskytl u prodejen v Přerově Miko cycles a Lipníku nad Bečvou, kde byly uvedeny adresy u každé prodejny jiné, avšak bylo nám odpovězeno pouze z jednoho emailu a za obě dvě prodejny.

Tab. 5.1 - Emailové adresy analyzovaných prodejen

Město	Název prodejny	E-mail
Bílovec	CYKLOCENTRUM	info@cyklocentrumkosarek.cz
Bílovec	Jízdní kola A. Rulíčková	info@cyklo-shop.cz
Bystřice pod Hostýnem	CYKLOSPORT	sportbulis@volny.cz
Fulnek	CYKLOCENTRUM	r.kosarek@seznam.cz
Hranice na Moravě	Cykloport Ervín Krejčířík	cyklosporthranice@email.cz
Lipník nad Bečvou	Miko Cycles	miko.cycles@volny.cz
Olomouc	Pramos - cykloport	redl@pramoscykloport.cz
Přerov	MIKO Cycles	miko.kola@volny.cz
Přerov	MK bike-sport	mamut@miko-cycles.cz
Přerov	VELOSPORT - TAUWINKL	velosport@raz-dva.cz
Valašské Meziříčí	KREMEL & KREMEL	kremel@cbox.cz
Vratimov	Cykloservis J. Roubíčková	ro.roubickovi@volny.cz
Vsetín	GODZZILA BIKES	godzzilabikes@seznam.cz

Email byl záměrně odeslán v pátek v poledních hodinách, bylo tedy uspokojivé, že pět prodejen odpovědělo hned v pátek, další tři v sobotu a prodejna v Bystřici pod Hostýnem dokonce v neděli, kdy nemají vůbec otevírací dobu. Jedna prodejna odpověděla právě druhý pracovní den, tedy ještě splnila dané kritérium. Kdežto prodejny ve Fulneku, Bílovci Cyklocentrum a na Vsetíně kritérium nesplnili a ani do čtyř pracovních dnů se odpověď nedostavila, nebudou tedy dále hodnoceny.

Ve výzkumu pomocí metody mystery mailing bylo celkem šest kritérií, které byly pečlivě stanoveny a ohodnoceny hlavně z pohledu zákazníka. Byla hodnocena rychlost odpovědi do dvou pracovních dnů, jak to mají v nepsaných pravidlech jednotlivé prodejny se značkou Kellys dohodnuto, poté zda byl text stylisticky správně, byl bez pravopisných chyb a zda měl nějakou formu. Dalším kritériem byl řádný podpis personálu v emailu, zda byl email dostatečně informativní, obsahoval odkaz na web značky Kellys či vlastní webové stránky a nakonec jestli bylo zodpovězeno na všechny tři dotazy, které jsme jim položili.

Z grafu níže vidíme, jak dopadly jednotlivé prodejny, když pomineme již tři vyřazené, které tam nejsou dále zapojeny do zkoumání. Nejlépe dopadly prodejny ve Valašském Meziříčí a Hranicích, kde email splňoval veškerá kritéria na výbornou. Drobnějších odchylek se dopustily prodejny ve Vratimově, Přerově Velosport, také v Přerově MK bike-sport a Bystřici pod Hostýnem, kde emaily byly sice napsány bez chyb, a měli určitou formu,

neobsahovaly však žádný odkaz ani na své webové stránky, tak ani na značku Kellys. I přesto zde však musí být vyzdvíženy prodejny ve Vratimově a Bystřici, kde byl email velmi obsáhlý se spoustou rad a tipů, pro nás jako zákazníky, ohledně garanční prohlídky zdarma, servisu a dalšího. Poté se v hodnocení umístily prodejny v Lipníku nad Bečvou a Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková, kde byly nedostatky jednak také v tom, že v odpovědi emailu nebyl uveden žádný odkaz na webové stránky, ale mimo to v Lipníku neměl text žádnou formu, ani styl, úprava na hrozně úrovni a u prodejny v Bílovci byla velmi nízká míra informovanosti. Prodejna v Přerově Miko cycles také nesplňovala výše dvě uvedená kritéria, navíc však nebyla ani řádně podepsána, což působí velmi nezodpovědným způsobem. Poslední, nejhůře hodnocená prodejna, co se mystery mailingu týká, je v Olomouci, kdy email byl napsán téměř do dvou souvislých vět, bez pozdravu a také bez podpisu personálu, míra informovanosti byla na velmi mizerné úrovni a nebyl zde uveden ani žádný odkaz na webové stránky.

K nahlédnutí jsou v příloze č. 3 a 4 umístěny printscreeny rozeslaného emailu všem prodejnám a také jejich jednotlivé odpovědi.



Obr. 5.21 - Výsledky mystery mailingu

6 Návrhy a doporučení

Tato kapitola vychází ze zjištěných výsledků výzkumu metodami mystery shopping, mystery mailing a také ze zjištěných sekundárních dat, které byly zaměřeny na analýzu konkurence jízdních kol značky Kellys. Tyto kola jsou prodávána ve specializovaných kamenných prodejnách, kde byly uskutečněny i již zmiňované dvě metody zkoumání. Toto však bylo podrobně rozepsáno v kapitole předchozí a nyní je na místě, aby byly poskytnuty značce Kellys i zkoumaným prodejnám, vhodné návrhy a doporučení vedoucí ke zlepšení jejich konkurenceschopnosti. Velmi důležité také je to, aby se hlavně zákazník cítil při nákupu či návštěvě prodejny dobře a vnímal celkově každou danou prodejnu jako lákavou.

Celá kapitola je rozdělena na několik částí, kdy každá daná část se zabývá návrhy a doporučením pro jednotlivé kategorie a v poslední je řešen mystery mailing.

6.1 *Návrhy a doporučení ke kategorii prodejna*

Tato kategorie obsahovala devět kritérií, která jsou důležitá a působí na zákazníka při nakupování, návštěvě každé prodejny. Z výzkumu vyplývá, že téměř v každé prodejně bylo nedostatečné osvětlení jak celkově prodejny, tak i nasvícení výrobků. Jedná se sice o zboží větších rozměrů a nelze ty jízdní kola nijak speciálně vystavit, jako například oblečení, ale na zákazníka by to mělo pozitivní dojem, kdyby hned při vstupu viděl nějaký poutavý bod. Zde by bylo tedy na místě doporučit každé z analyzovaných prodejen lepší osvětlení hlavně tedy výrobků. Dobré by také bylo pro značku Kellys, kdyby toto navrhla každému z prodejců nebo hlavně těm s nejvyšším obratem, samozřejmě za finanční poplatek či dodání určitých speciálních svítidel, aby získali jistou konkurenční výhodu a zviditelnila se tak, upřednostnila před konkurenčními značkami. Další stěžejní věcí, která byla také téměř v každém obchodě problémová, je uspořádání sortimentu v prodejnách, tedy jak jízdních kol, tak i příslušenství, cyklo oblečení, náhradních dílů. Toto má opět velký vliv na každého zákazníka, který do dané prodejny vstoupí. V analyzovaných prodejnách působil většinou na první dojem spíše chaos, což nenavozovalo příliš příjemný pocit při nakupování. Zde by bylo vhodné, aby si buďto jednotlivé prodejny nebo značka Kellys sjednali nějaký řád a domluvili se na určitých parametrech, prodejní ploše, která bude vyhrazena pro jízdní kola značky Kellys. Jistě by toto uvítali i zákazníci, kteří by díky lepšímu uspořádání mohli věnovat více pozornosti této značce. U některých prodejen byl taky jeden z problémů zápach v prodejnách z pneumatik. Toto je velmi nepříjemné a působí to negativně na návštěvníky. Bylo by tedy vhodné, kdyby

v každé prodejně byly osvěžovače vzduchu, které by tento zápach likvidoval nebo alespoň redukoval. Druhou možností řešení je dostatečné odvětrávání v prodejnách či klimatizace. Co se čistoty a celkové atmosféry týká, tak většina prodejen na tom bylo poměrně dobře, když pomineme prodejny ve Fulneku, Lipníku nad Bečvou a Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková. V těchto by bylo vhodné prodejnu kompletně předělat, přeskládat sortiment a zhodnotit celkovou úpravu. Dalším hodnoceným kritériem je velikost prodejny vůči produktům a také zda je možnost volného pohybu zákazníků po prodejně. Zde by byla také vhodná u některých prodejen kompletní přestavba, zvětšení prostor či ubrat množství jízdních kol, aby byla volná ulička pro průchod návštěvníků alespoň metr. Úpravou či snížením počtu jízdních kol však prodejci nesmějí zapomínat na to, aby vždy na prodejně byla zastoupena jednotlivá kategorie typu jízdních kol alespoň dvěma kusy.

6.2 Návrhy a doporučení ke kategorii sortiment

Dostačující výběr jízdních kol v jednotlivých kategoriích bylo relativně bezproblémové kritérium, pouze prodejnám v Bystřici pod Hostýnem, Lipníku nad Bečvou a Fulneku je vhodné doporučit, aby zvážili množství kol, které mají na prodejnách. Jako velké negativum bylo vnímáno to, že v těchto prodejnách, i vzhledem k malé prodejní ploše, neměli dostatečné zastoupení v daných kategoriích jízdních kol, což je nepříznivé pro návštěvníky, kteří si takto ten daný typ nemůže ani vyzkoušet. Samozřejmostí pro zákazníky je, že když si jdou koupit jízdní kolo, počítají většinou i s tím, že si ho na prodejně zároveň vybaví cyklo příslušenstvím, jako je například láhev na pití, blinkačky, tachometr, světlo a další. Toto však bylo v nedostatečném množství v prodejnách v Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková a také v Lipníku nad Bečvou. Zde by bylo vhodné doplnit tento sortiment. Dalším nezbytným prvkem k jízdnímu kolu je také cyklo oblečení, dresy nebo i speciální boty a další. Zásoby by měly být zvýšeny u prodejen ve Valašském Meziříčí, Fulneku a opět v Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková a Lipníku nad Bečvou. Z tohoto vyplývá i doporučení pro značku Kellys, která by měla zvážit, zda do všech prodejen, kde jsou prodávána kola pod touto značkou, by neměla automaticky zavést i prodej cyklo oblečení. Posledním hodnoceným kritériem, co se sortimentu týká, byly náhradní díly. Vzhledem k tomu, že ve všech analyzovaných prodejnách, byl zároveň poskytován i servis ze strany odborníka, je odvozeno, že měli v každém obchodě i dostatek náhradních dílů. Chybou však bylo možná to, že neměli tyto díly ve většině prodejen nijak zvlášť vystaveny, aby si je mohli zakoupit i samotní zákazníci, což by mohlo být jako doporučení pro všechny zmiňované prodejny. Další výtkou a zároveň

i doporučením je označení jízdních kol jak cenou, tak i parametry, kdy v málokteré prodejně bylo toto viditelně u každého kola. Na místě by tedy byla vhodná náprava.

6.3 Návrhy a doporučení ke kategorii personál

Kategorie obsahuje celkem jedenáct kritérií. Příjemnost i ochota personálu pomoci byla hodnocena u všech prodejen na dobré úrovni, nebyl zde žádný problém. U tohoto kritéria je však nedostatkem, že chování a jednání personálu lze jen těžko změnit, předělat. Dokud personál bude mít nad sebou dohled, budou se chovat dle zásad firmy, ale jakmile jsou bez dozoru, jejich chování se obvykle změní. Nicméně u těchto prodejen jsme se nepřesvědčili, že by zde byla nějaká podobná výrazná chyba. Personál se ve většině případů choval dle již zmiňovaných zásad. I když nebyl většinou problém ani v oblečení a upravenosti personálu, bylo by vhodné, kdyby značka Kellys navrhla svým prodejcům, že by se v pracovní době oblékali více sportovně, vzhledem k tomu, že jde o prodejnu se sportovním zaměřením. Není příliš motivující, když zákazník v prodejně obsluhuje paní, která byla oblečena v halence, kalhotách a má boty na podpatku, což úplně postrádá nádech prodejny se sportovním zařízením. Co se schopnosti poradit a odbornosti personálu týká, v prodejnách ve Vratimově a opět v Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková, toto bylo na velmi nízké úrovni. Personál nebyl schopen řádně poradit, což je velmi odrazující hlavně pro zákazníky laiky, kteří si chtějí koupit kolo. Do tohoto by se měla zapojit i značka Kellys a provádět pravidelné školení, nebo alespoň přezkoušení ve znalostech ohledně jízdních kol a příslušenství. Jelikož tento výzkum byl proveden celý v utajení, nemilým zjištěním pro značku Kellys tedy je, že v několika prodejnách bylo nabídnuto jako první jízdní kolo značky konkurenční. Pochopitelně každému prodejci jde o jeho vlastní zisk a je mu v podstatě asi jedno, které kolo je prodáno, hlavně že mají odbyt. U tohoto by mohla značka Kellys personál určitým způsobem motivovat, buďto v podobě finančních odměn, příspěvkem na přestavbu prodejny nebo na větší reklamu, zviditelnění.

6.4 Návrhy a doporučení ke kategorii okolí prodejny

Zde byla řešena, v šesti kritériích, především dostupnost prodejny a vzhled exteriéru, což je prvotní lákadlo prodejny navštívit. Jestliže je na špatně dostupném místě, nikdo o ní buďto ani neví nebo se mu nechce tak daleko chodit. Záleží také jistě i na tom, jak ta prodejna vypadá zvenku, protože i když je na dobrém místě, ale je nezajímavá, výloha zastaralé vyzdobená, nijak neupoutá, je nedostatečně osvětlena či označena, tak ani to nepomůže zvýšit

návštěvnost a přilákat zákazníky. Zde se také otevírají dvě možnosti řešení a návrhů, jeden pro samotné prodejny, které by měly mít samotné zájem na tom, aby splňovaly dostatečný obrat, tedy samy si venkovní vizuál udržovat aktuální a lákavý pro zákazníky. Druhá možnost leží na bedrech značce Kellys, která by se mohla zapojit do zvýšení prodeje kol této značky a navrhla by jednotlivých prodejnám, že když budou splňovat určitý obrat po nějakou dobu, přispěje jim nebo dá zcela zdarma aktuální moderní venkovní poutače s reklamou na kola Kellys, tedy takto zároveň upoutají pozornost celkově na každou prodejnu s jízdními koly, i na značku, což by bylo výhodou pro obě dvě strany a ve finále i pro zákazníky. Co se dostupnosti týká u analyzovaných prodejen, tak zde bylo vše v pořádku, v blízkosti bylo dostupné parkoviště o dostatečné velikosti a také autobusové spojení. Horší hodnocení už získávaly prodejny v oblasti venkovního vzhledu prodejen, na což by mohly být uplatněny rady, které jsou rozepsány výše v tomto odstavci.

6.5 Návrhy a doporučení ke kategorii služby

Služby jsou bezesporu u prodeje jízdních kol očekávaným atributem snad od všech zákazníků. Bylo zde hodnoceno celkem deset kritérií a odhaleno několik nedostatků v této oblasti. Prvním poměrně velký nedostatek je na webových stránkách značky Kellys, která nemá u všech prodejen funkční odkazy na web svých prodejců, tedy doporučením je zaktualizovat a zkontrolovat tyto informace. Dalším nedostatkem, nyní však jednotlivých prodejen je, že některé nemají vůbec žádné webové stránky, což je v dnešní době téměř nepochopitelné. Většina lidí, než si jde koupit hodnotnější věc do obchodu, tak nejdříve hledá informace o produktech na internetu. Doporučením tedy je zřízení si webových stránek pro každou prodejnu, aby zajistili větší povědomí, i dostupnost širšího výběru jízdních kol virtuálně. V oblasti reklamací a spolupráce se značkou Kellys byla většina prodejen spokojená a dokázali garantovat vyřízení jakéhokoliv problému do dvou týdnů. Jedině prodejny v Přerově Velosport, Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková a v Lipníku nad Bečvou, nás upozorňovali na nedostatek vyrobených kusů určitých typů kol, tudíž ne všechny jízdní kola má značka Kellys na jejich centrálním skladě v Piešťanech, tím by se prodloužila doba dodání zboží na jejich prodejny. Velkým plus je servis přímo v každé prodejně, což by se mohlo mezi jednotlivými zákazníky velmi rychle šířit a dávat si reference, vhodné by však bylo zdůraznit to i někde viditelněji, protože jsme se o servisu dozvěděli v každé prodejně až na náš dotaz, doporučením tedy je vyvěsit toto například přímo do výlohy, že je na dané prodejně poskytována i tato služba. Většina prodejen byla také schopna prodávat jízdní kola značky

Kellys na úvěr neboli leasing. Toto může být velkou výhodou pro finančně slabší zákazníky, proto by bylo na místě, kdyby tato možnost byla poskytnuta a zdůrazněna v každé prodejně, kde se prodává značka Kellys. Díky moderní době, ve které nyní žijeme, je považováno za velký nedostatek nemožnost platit kartou, kdy již většina lidí toto bere jako automatiku ve většině obchodů, obzvláště když se na prodejnách s jízdními koly prodávají i takové, které stojí i několik desítek tisíc. Platbu kartou by bylo vhodné podpořit v jednotlivých prodejnách i ze strany značky Kellys. Posledním nedostatkem v některých prodejnách byla jejich otevírací doba, kdy by bylo vhodné alespoň v měsících od března do října prodloužit otevírací dobu minimálně do 18h, kdy je venku déle světlo a lidé jezdí více na kolech.

6.6 Návrhy a doporučení k mystery mailingu

Hned na začátku veškerých doporučení první směřuje přímo ke společnosti Kellys, která by měla pravidelně kontrolovat a aktualizovat svůj web, kde uvádí neplatné emailové adresy, což působí nedůvěryhodně vůči daným prodejnám z postavení zákazníků. Dalším velkým nedostatkem je nezodpovězení emailů dle dohody do dvou pracovních dnů a to u prodejen ve Fulneku, Bílovci Cyklocentrum a také na Vsetíně. Značka Kellys by proto tedy měla provést určité proškolení a zdůraznit plnění domluvené dohody. Poté by měla stanovit určitý manuál, dle kterého by každá jednotlivá prodejna postupovala při odpovědi zákazníkům. Jako důležité je považován také podpis, který se dá vyřešit nastavením automaticky zobrazující se hlavičky, podpisu při odesílání každého emailu, kde by mohl být uveden i odkaz na webové stránky.

V závěru emailu by měl každý prodejce také vyjádřit zájem o zákazníka a ochotu mu s čímkoliv poradit, pomoci.

7 Závěr

Celá diplomová práce se zabývala problematikou, dnes již běžnou a často prováděnou, tedy analýzou konkurence se zaměřením na značku Kellys. Teoretická část byla zpracována z níže uvedené odborné literatury, důvěryhodných internetových zdrojů a jsou zde popsány opěrné body, základní pilíře potřebné k analýze trhu, konkurence a také metody, které se mohou využívat. Poté byla určena metodika dat a postup zpracování, nejdůležitější je však část praktická, která v podstatě navazuje na teoretickou.

V současnosti je postavení značky Kellys na cyklistickém trhu na poměrně dobré pozici a patří mezi tahouny výrobců jízdních kol téměř na domácí půdě. Jejich prioritou je snaha o neustálé vytváření inovací na svých kolech a pro sezonu 2012 byly nejen rozšířeny stávající produktové řady o 18 nových modelů jízdních kol, ale i úspěšně sestavili další, zcela novou produktovou řadu modelů hardtail 29'', neboli horská kola s 29'' průměrem kol. Zavedli také pro ně zcela nové technologie výroby nebo stále inovují i ty současné, jako jsou například systémy monocoupe, hydroforming, pressforming nebo 3ple butted, což výrazně kola zkvalitní, odlehčí, vzhledově si viditelně polepší a jdou se současným trendem. Mezi další priority patří zvyšování výrobní kapacity, zdokonalování fungování obchodních vztahů se svými distributory, a tím aby zabezpečili co nejlepší cestu k uspokojení konečných spotřebitelů.

Na základě již načerpaných teoretických znalostí, byl proveden výzkum rozdělen do dvou částí, mystery shopping a mystery mailing. Tyto dva typy se jevily jako nejvhodnější pro tuto problematiku. Analýzy těchto výzkumů byly tedy podrobně rozepsány v páté kapitole a pak následovaly návrhy a doporučení.

Z celého tohoto výzkumu vyplývají určité návrhy a doporučení, že by se značka Kellys měla více zaměřit na komunikaci s prodejny, lépe je motivovat, aby prodávali více jejich značku a spojit to s nějakým podpůrným programem, finančními odměnami za splněné obraty, dodržování stanovených pravidel. Značka Kellys by také měla zvážit, zda se jim prodej v některých obchodech vyplatí, jestli si tímto nevylepší povědomí u zákazníků. Důležité také je, aby si značka Kellys vyjasnila pravidla se všemi prodejny a prováděli pravidelné přeškolení, přezkoušení v oblasti produktů. Nejlépe hodnocenými prodejny

v mystery shoppingu se staly v Olomouci, Přerově MK bike-sport a také na Vsetíně, avšak pro všechny analyzované prodejny byly vytvořeny také návrhy a doporučení.

Značka Kellys v dnešní době čelí stále větší konkurenci v tomto oboru, objevují se stále noví prodejci nebo se vyvíjí novější technologie výroby, které jsou samozřejmě finančně náročné. Přesto však firma Kellys bude jistě bojovat a chce si udržet postavení na trhu.

Seznam použité literatury

Monografické publikace

- [1] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum - poznáváme svoje zákazníky*. Praha: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2.
- [2] HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 200 s. ISBN 80-247-0447-1.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing - strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [4] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2002. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [5] KOTLER, Philip; Veronica WONG; John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [6] KOZEL, Roman; Lenka MYNÁŘOVÁ; Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [7] LEHTINEN, Jarmo. *Aktivní CRM – Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2007. 160 s. ISBN 978-80-247-1814-9.
- [8] REINER, Gerald. *Rapid modelling for increasing competitiveness: tools and mindset*. London: Springer, 2009. 309 s. ISBN 978-184-8827-479.
- [9] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- [10] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 3. doplněné a aktualizované vydání. Praha: Professional Publishing, 2011. 344 s. ISBN 978-80-7431-042-3.
- [11] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.
- [12] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb, efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [13] Zamazalová, Marcela et al. *Marketing*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. BECK. 2010. 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Elektronické knihy

[14] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy* [online]. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. [cit. 2012-01-12]. ISBN 978-80-247-1535-3.

Jiné zdroje

[15] PECHOVÁ, Pavlína. *Návrh reklamní kampaně pro výrobce kol*. Ostrava, 2010. Bakalářská práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava, Fakulta ekonomická, Katedra marketingu a obchodu.

[16] Interní zdroje společnosti

Elektronické zdroje

[17] AUTHOR. Author historie. *Author.cz* [online]. © 2010. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.author.cz/cs/o-authoru/author-historie/>

[18] BUSINESSINFO. Hlavní měnové a fiskální ukazatele ČR. *Businessinfo.cz* [online]. © 1997-2011. [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/analyzy-statistiky/hlavni-menove-a-fiskalni-ukazatele-cr/1000431/49262/>

[19] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Nejnovější údaje. *Czso.cz* [online]. © 2012. [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>

[20] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPS. *Czso.cz* [online]. © 2012. [cit. 2012-01-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/kalendar/aktual-zam>

[21] KELLYS BIKE COMPANY. Produkty. *Kellysbike.com* [online]. © 2012. [cit. 2012-02-20]. Dostupné z: http://kellysbike.com/index.php?id=cz_products&countries_id=56&countries_name=cz

[22] MERIDA. Představení značky. *Merida-bike.cz* [online]. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.merida-bike.cz/clanek/42>

[23] NMS MARKET RESEARCH. Mystery shopping. *Nms.cz* [online]. [cit. 2012-03-03]. Dostupné z: <http://www.nms.cz/cz/metody/mystery-shopping/formy-vyzkumu/>

[24] PALATINUM. Jak získat konkurenční výhodu. *Palatinum.cz* [online]. [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://www.palatinum.cz/files/lib/8-jak-ziskat-konkurencni-vyhodu.pdf>

- [25] PODNIKATELSKÝ INSTITUT. Mystery shopping. *Pyramidasro.cz* [online]. © 2008. [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: http://www.pyramidasro.cz/?id_clanek=29
- [26] SIMAR - Sdružení agentur pro výzkum trhu a veřejného mínění. Mystery shopping. *Simar.cz* [online]. © 2012. [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://simar.cz/standarty/kvalitativni-standarty/mystery-shopping.html>
- [27] SPECIALIZED. Značka Specialized. *Specialized-kola.cz* [online]. © 2010-2012. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.specialized-kola.cz/>
- [28] SUPERIOR. O značce Superior. *Superior.cz* [online]. © 2012. [cit. 2012-02-02]. Dostupné z: <http://www.superior.cz/cz/o-nas/>
- [29] SYNEXT. Analýza konkurence, jejích úspěšných a neúspěšných kroků, jejího potenciálu. *Synext.cz* [online]. © 2008. [cit. 2012-01-27]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/analyza-konkurence-jejich-uspesnych-a-neuspesnych-kroku-jejeho-potencialu.html>
- [30] VELOCIPEDY TELČ. Historie a vývoj jízdního kola. *Velocipedy-telc.cz* [online]. © 2007. [cit. 2012-01-06]. Dostupné z: <http://www.velocipedy-telc.cz/vyvoj/>

Seznam zkratk

apod.	– a podobně
atd.	– a tak dále
BOZP	– bezpečnost a ochrana zdraví při práci
cca	– latinsky „cirka“, česky „přibližně“
č.	– číslo
ČR	– Česká republika
ČSN	– chráněné označení českých technických norem
EN	– evropská norma
h	– hodin
m	– metr
MHD	– městská hromadná doprava
např.	– na příklad
Sb.	– sbírka
s.r.o.	– společnost s ručením omezeným
tzn.	– to znamená
tzv.	– tak zvaná
viz	– latinsky „videre licet“, česky „lze vidět“
www	– world wide web, nejpopulárnější rozhraní na internetu. Klasické internetové stránky.

Slovník cizích slov

Hardtail 29''	– horské kolo s průměrem kola 29''
Mystery shopping	– „utajený nákup“
Mystery visit	– „utajená návštěva“
Mystery mailing	– fiktivní rozesílání e-mailů s různými dotazy
Mystery delivery	– fiktivní objednávání a sledování dodávky zboží
Hydroforming	– zvláštní tvar rámů, odlehčený
Monococue	– spojování rámových trubek bez svárů
3ple butted	– trojitě zeslabování trubek, různé tloušťky
Pressforming	– tvarování rámů jízdního kola
Horstlink	– stavba zadního odpružení kola

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

<i>Obr. 2.1 - Logo značky Kellys</i>	<i>- 10 -</i>
<i>Obr. 3.1- Analýza pěti konkurenčních sil dle Portera.....</i>	<i>- 23 -</i>
<i>Obr. 3.2 – Prvky soutěže mezi konkurenty</i>	<i>- 24 -</i>
<i>Obr. 3.3 – Matice</i>	<i>- 29 -</i>
<i>Obr. 3.4 – Pozice v matici</i>	<i>- 29 -</i>
<i>Obr. 3.5 – Postup průběhu mystery shoppingu</i>	<i>- 34 -</i>
<i>Obr. 5.1- Porterova analýza pěti konkurenčních sil pro značku Kellys</i>	<i>- 43 -</i>
<i>Obr. 5.2 - Hodnocení kategorií v Přerově - Miko cycles</i>	<i>- 44 -</i>
<i>Obr. 5.3 - Hodnocení kategorií v Přerově - MK bike-sport</i>	<i>- 45 -</i>
<i>Obr. 5.4 - Hodnocení kategorií v Přerově - Velosport-Tauwinkl</i>	<i>- 46 -</i>
<i>Obr. 5.5 - Hodnocení kategorií v Bystřici pod Hostýnem - Cyklosport</i>	<i>- 47 -</i>
<i>Obr. 5.6 - Hodnocení kategorií ve Valašském Meziříčí - Kremel & Kremel</i>	<i>- 48 -</i>
<i>Obr. 5.7 - Hodnocení kategorií ve Fulneku - Cyklocentrum.....</i>	<i>- 48 -</i>
<i>Obr. 5.8 - Hodnocení kategorií v Bílovci - Jízdní kola Anna Rulíčková</i>	<i>- 49 -</i>
<i>Obr. 5.9 - Hodnocení kategorií v Bílovci - Cyklocentrum</i>	<i>- 50 -</i>
<i>Obr. 5.10 - Hodnocení kategorií ve Vratimově - Cykloservis Jarmila Roubíčková.....</i>	<i>- 51 -</i>
<i>Obr. 5.11 - Hodnocení kategorií v Lipníku nad Bečvou - Miko cycles</i>	<i>- 51 -</i>
<i>Obr. 5.12 - Hodnocení kategorií v Hranicích na Moravě - Cyklosport Ervín Krejčířík</i>	<i>- 52 -</i>
<i>Obr. 5.13 - Hodnocení kategorií v Olomouci - Pramos-cyklosport.....</i>	<i>- 53 -</i>
<i>Obr. 5.14 - Hodnocení kategorií na Vsetíně - Godzzila Bikes</i>	<i>- 54 -</i>
<i>Obr. 5.15 - Srovnání prodejen v kategorii Prodejna</i>	<i>- 56 -</i>
<i>Obr. 5.16 - Srovnání prodejen v kategorii Sortiment.....</i>	<i>- 57 -</i>
<i>Obr. 5.17 - Srovnání prodejen v kategorii Personál.....</i>	<i>- 58 -</i>
<i>Obr. 5.18 - Srovnání prodejen v kategorii Okolí prodejny</i>	<i>- 60 -</i>
<i>Obr. 5.19 - Srovnání prodejen v kategorii Služby.....</i>	<i>- 61 -</i>
<i>Obr. 5.20 - Celkový přehled srovnání prodejen a kategorií</i>	<i>- 62 -</i>
<i>Obr. 5.21 - Výsledky mystery mailingu</i>	<i>- 64 -</i>

Seznam tabulek

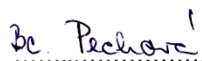
<i>Tab. 4.1 – Adresy prodejen</i>	<i>- 38 -</i>
<i>Tab. 4.2 – Časový harmonogram</i>	<i>- 39 -</i>

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27. dubna 2012

.....

Bc. Pechová Pavlína

Seznam příloh

Příloha č. 1	Scénář mystery shoppingu
Příloha č. 2	Scénář mystery mailingu
Příloha č. 3	Printscreen emailu rozeslaného do všech analyzovaných prodejen
Příloha č. 4	Printscreeny emailových odpovědí jednotlivých prodejen

Příloha č. 1- Scénář mystery shoppingu

Hodnotící kritéria pro mystery shopping – Scénář

Prodejna:

Datum:

	Prodejna	1 - Ano	2	3	4	5 - Ne
1.	Dostačující celkové osvětlení v prodejně?					
2.	Nasvícení produktů značky Kellys?					
3.	Nasvícení konkurenčních produktů?					
4.	Přehlednost vystavených produktů?					
5.	Ovzduší v prodejně bez výraznějšího zápachu?					
6.	Celková čistota v prodejně?					
7.	Celková atmosféra v prodejně – první dojem?					
8.	Dostačující velikost prodejny vůči vystaveným produktům?					
9.	Možnost volného pohybu po prodejně?					
	Sortiment					
10.	Dostatečný výběr sortimentu jízdních kol v jednotlivých kategoriích?					
11.	Dostačující výběr doplňkového sortimentu cyklo příslušenství?					
12.	Dostačující výběr doplňkového sortimentu cyklo oblečení?					
13.	Dostačující výběr doplňkového sortimentu náhradních dílů?					
	Personál					
14.	Příjemnost personálu?					
15.	Ochota pomoci od personálu?					
16.	Byl personál k dispozici ihned?					
17.	Byl personál čistě a vhodně oblečen?					
18.	Byl personál upravený, nezapáchal, apod.?					
19.	Byl personál schopen poradit a doporučit?					
20.	Byl personál odborně vyškolen, znal produkty a jejich zaměření?					
21.	Byly poskytnuté informace správné a pravdivé?					
22.	Nabízel personál nejdřív značku Kellys?					
23.	Bylo chvályhodné celkové chování a vystupování personálu?					
24.	Dodržoval personál zásady firemní kultury?					
	Okolí prodejny					
25.	Bylo v nejbližším okolí prodejny parkoviště? (cca do 50 m)					
26.	Byla dostupná MHD či autobusová zastávka cca do 200 m od prodejny?					
27.	Byla prodejna umístěna na frekventovaném místě? (vysoký pohyb lidí)					
28.	Byla prodejna dostatečně osvětlena zvenku?					
29.	Měla prodejna zvenku umístěnou nějakou poutavou, výraznou reklamu?					
30.	Měla prodejna zvenku upravenou, lákavou výlohu?					
	Služby					
31.	Výběr produktů na internetových stránkách?					
32.	Ochota přijímat reklamace?					
33.	Rychlost vyřízení reklamace do dvou týdnů?					

34.	Nabídka možnosti vyzkoušení zboží ihned na místě?					
35.	Možnost servisu v dané prodejně?					
36.	Bývá objednané zboží od značky Kellys dodáno do 3-5 dnů?					
37.	Bývá dodané zboží značky Kellys v pořádku, jsou bez problémů?					
38.	Možnost platby kartou?					
39.	Prodloužená otevírací doba do 18h?					
40.	Možnost nákupu na úvěr (leasing)?					

Příloha č. 2- Scénář mystery mailingu

Hodnoticí kritéria pro mystery mailing - Scénář

Prodejna:

Datum:

	Mystery mailing	1 - Ano	2	3	4	5 - Ne
41.	Odpověď na e-mail do dvou pracovních dnů?					
42.	Text odpovědi byl stylisticky správně, bez chyb a měl určitou formu?					
43.	Odpověď byla řádně podepsána personálem?					
44.	Odpověď obsahovala odkaz na web značky Kellys nebo té prodejny pro lepší výběr kol?					
45.	Míra informovanosti byla dostačující?					
46.	Byly zodpovězeny všechny tři dotazy?					

Příloha č. 3 – Printscreen emailu rozeslaného do všech analyzovaných prodejen

Dobrý den,

chtěla bych se Vás zeptat, do jaké doby mi jste schopni dodat kolo, které si vyberu z katalogu Kellys, na Vaši prodejnu?? Chtěli bychom s rodinou jet za dva týdny na dovolenou na kolech.

Dále mě zajímá, zda se u Vás dá zakoupit různé cyklopříslušenství, jako jsou blatníky, tachometr, apod. a oblečení na kola??

Ještě bych se ráda zeptala, zda je u Vás možnost platit kartou??

Děkuji za odpověď, s pozdravem

Pechová

Příloha č. 4 – Printscreeny emailových odpovědí jednotlivých prodejen

Prodejna v Přerově MIKO Cycles

Dobrý den,
Samozřejmě, dosti kol máme skladem. Prosím napište typ a velikost, máte u nás lepší cenu na objednávku+kartu Bikepoint, kde můžete čerpat za body (1kč-1bod) zdarma dárky z internetu. Příslušenství jak se dotazujete je vše na krámech, montáž zdarma. Platba kartou je možná.

Prodejna ve Valašském Meziříčí Kremel & Kremel

Dobrý den,

když se jedná o kolo, které nemáme přímo v prodejně, je u nás do tří dnů od objednání. Samozřejmě doplňky máme skladem, oblečení máme značky Kelly's. Jsme připraveni na platbu kartou.

Těšíme se na Vaši návštěvu, s pozdravem

Martin Kremel

KREMEL & KREMEL, spol. s r.o.
Mostní 79, Valašské Meziříčí
tel.: 571611088
776061321
www.kremel.cz

Prodejna v Bílovci Jízdní kola Anna Rulíčková

Dobry den,

pokud by se jednalo o kolo, ktere ma Kellys na sklade, tak by melo prijít do tri dnu
Co se tyka prislusenstvi, tak s tim by nemel byt problem, nicmene platbu kartou, bohuzel, neposkytujeme.

S pozdravem
Daniel Rulicek

Prodejna v Hranicích na Moravě Cykloport Ervín Krejčířík

Dobrý den,

- pokud náš dodavatel (Kellys) bude mít Vámi požadovaný model skladem, tak jsme schopni do tří dnů dodat
- skladem máme různé cyklopříslušenství, jako jsou blatníky, tachometr, apod. a oblečení na kola viz. www.cyklosporthranice.cz
- platba kartou je možná

Ervín Krejčířík

Prodejna ve Vratimově Cykloservis Jarmila Roubíčková

Dobrý den,

některá kola Kellys, modely roku 2012, již máme skladem. Poslední dodávku asi 6 kol budeme mít počátkem května, až je vyrobí. Příslušenství máme i od jiných firem. Nenapsala jste o jaké kolo budete mít zájem. V případě, že toto Vámi vybrané kolo nebudeme mít v předobjednávkách objednáno, můžeme doobjednat a dodání včetně montáže je cca týden až 14 dnů. To Vám můžu upřesnit až budu vědět co požadujete.

Pěkný sváteční víkend !

Jarmila Roubíčková
73932 Vratimov, Frýdecká 435
IČ 13442104, DIČ CZ485830424
tel.596732328
ro.roubickovi@volny.cz

Druhá část odpovědi z prodejny z Vratimova

Dobrý den,

čtu znovu Váš dotaz a zjistila jsem, že jsem Vám nedostatečně odpověděla. Psala jsem Vám vše ke kolu, ale jsou u nás k dostání i cyklo doplňky, funkční cyklo oblečení a je možno platit kartou. Na kola Kellys je nově 5 let záruka, garanční prohlídka zdarma.

S pozdravem

Jarmila Roubíčková
73932 Vratimov, Frýdecká 435
IČ 13442104, DIČ CZ485830424
tel.596732328
ro.roubickovi@volny.cz

Prodejna v Olomouci Pramos – cykloport

kolo dostaneme do čtyř dnů, pokud ho mají vyrobené, doplňky máme a kartou se dá platit. cykloport

Prodejna v Přerově Velosport – Tauwinkl

Dobrý den,

dostupnost kol Kellys a termín dodání Vám mohu sdělit v případě, že si vyberete konkrétní model. Některé modely nemusí být do 14 dnů k dispozici. V naší prodejně můžete platit kartou a můžete si také vybrat z velké nabídky příslušenství. Při zakoupení kola máte montáž příslušenství od nás zdarma.

Doporučuji nenechávat nákup na poslední chvíli ..."

S pozdravem

Pavel Tauwinkl

Prodejna v Bystřici pod Hostýnem Cyklosport

Dobrý den.

Pokud je kolo skladem ve firmě Kellys tak obvykle dodají do 4 dní (ideální objednat Po nebo Út a do pátku je kolo připraveno na prodejně)

Ve vašem případě ale doporučuji před odjezdem na dovolenou na zakoupeném kole ujet cca 50 - 100km aby bylo ještě možno udělat garanční prohlídku (která je zdarma) Předejdete tak možným nepříjemnostem na dovolené ,protože kolo se vždy musí na prodejně smontovat a seřídít a je možné ,že v průběhu prvních kilometrů je potřeba doladit řazení nebo brzdy ,případně něco dotáhnout. Příslušenství ke kolům máme na prodejně a v omezené míře i oblečení a obuv.

Platba kartou není problém.

Pěkný den přeje Pavel Bulis

Prodejna v Přerově MK bike-sport

Dobrý den,

Snažíme se maximálně vyhovět všem zákazníkům, proto je pro nás samozřejmostí mít dostatek kol skladem. Když napíšete přesně typ a velikost rámu, můžeme Vám kolo objednat a tím u nás získáte i lepší cenu a navíc i kartičku Bike point, kde můžete čerpat za každý nákup body (1Kč=1bod) a můžete si pak vybírat zdarma dárky u nás na internetu.

Příslušenství, cyklo oblečení a další, máme v dostatečném množství na prodejně a při zakoupení u nás, provádíme montáž zdarma. Platba kartou je možná.

S pozdravem a přáním pěkného dne,
kolektiv MK bike-sport

Prodejna v Lipníku nad Bečvou Miko cycles

Dobrý den,

Dostí kol máme skladem. Stačí napsat typ. Máte u nás

lepší cenu na objednávku a navíc kartu Bikepoint, kde můžete čerpat za získané body zdarma dárky z internetu. Příslušenství je na krámech, montáž zdarma. Platbu kartou bohužel neposkytujeme.

Děkuji za zprávu.

M.Kolář